

**BALANCED SCORECARD DALAM MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN
DI MAN 1 MUARA ENIM**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)



Oleh

ANA MAWADDAH

NIM : 21861003

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP**

2023 M/1445 H

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ana Mawaddah
NIM : 21861003
Tempat dan Tanggal Lahir : Pulau Panggung, 31 Juli 1997

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul *balanced scorecard* dalam manajemen mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim, benar-benar karya asli saya kecuali yang dicantumkan sumbernya. Apabila di kemudian terdapat di dalamnya kesalahan dan kekeliruan, hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan seperlunya.

Curup, 2023

Saya yang menyatakan



Ana Mawaddah

NIM. 21861003

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama : Ana Mawaddah
NIM : 21861003
Judul : *Balanced Scorecard* dalam Manajemen Mutu Pendidikan
di MAN 1 MuaraEnim

Pembimbing I

Prof. Dr. Hendra Harmi, M.Pd
NIP. 19751108 200312 1 001

Curup, 2023

Pembimbing II

Dr. Sumarto, M.Pd.I
NIP. 19900324 201903 1 013

Mengetahui :

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Pasasarjana IAIN Curup

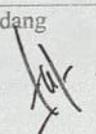
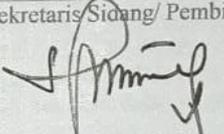
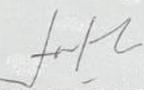


Prof. Dr. Hendra Harmi, M.Pd
NIP. 19751108 200312 1 001

HALAMAN PENGESAHAN

No. 610/In.34/PS/PP.00.9/08/2023

Tesis yang berjudul “*Balanced Scorecard dalam Manajemen Mutu Pendidikan di MAN 1 Muara Enim*” Yang ditulis oleh Ana Mawaddah, NIM. 21861003, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup, telah diuji dan dinyatakan LULUS pada tanggal 02 Agustus 2023 serta sudah diperbaiki sesuai dengan permintaan Tim Penguji dalam siding ujian tesis.

Ketua Sidang  Dr. Dewi Purnama Sari, M.Pd NIP 19750919 200501 2 004	Sekretaris Sidang/ Pembimbing II  Dr. Sumarto, M.Pd.I NIP 19900324 201903 1 013
Penguji Utama  Prof. Dr. Murni Yanto, M.Pd NIP 19651212 198903 1 005	Tanggal
Penguji I / Pembimbing I  Prof. Dr. Hendra Harmi, M.Pd NIP 19751108 200312 1 001	Tanggal
Mengetahui, Rektor IAIN Curup  Prof. Dr. An Warsah, M.Pd.I NIP. 19730415 200501 1 009	02 Agustus 2023 Curup, Direktur Pascasarjana IAIN Curup  Dr. Sutarto, S.Ag, M.Pd NIP. 19740921 200003 1 003

ABSTRAK

Nama Ana Mawaddah, NIM. 21861003, *Balanced Scorecard* Dalam Manajemen Mutu Pendidikan Di MAN 1 Muara Enim. Tesis Program Pascasarjana IAIN Curup, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), 2021, 125 lembar.

Balanced scorecard merupakan salah satu strategi yang dapat digunakan lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam penerapannya terdapat empat perspektif; perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Tujuan penelitian ini untuk memahami bagaimana penerapan *balanced scorecard* pada lembaga pendidikan.

Jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian beralokasikan di MAN 1 MuaraEnim. Sumber data yang diperoleh dari hasil observasi lapangan, wawancara dengan kepala sekolah, waka penjamin mutu, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas dan kaur TU, serta dokumentasi, Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menyajikan tentang *balanced scorecard* dalam manajemen mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dilihat berdasarkan keempat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif kepuasan pelayanan pada siswa, perspektif proses pembelajaran, dan perspektif pendidik dan tenaga kependidikan. Menunjukkan sudah baik dalam pengelolaannya serta dalam proses pengelolaan mutu dengan menggunakan *balanced scorecard* terdapat perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan sebagai bentuk tahapan dalam mengelola atau meningkatkan mutu pendidikan tersebut.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard* dan Manajemen Mutu pendidikan

ABSTRACT

Name Ana Mawaddah, NIM. 21861003, Balanced Scorecard in Educational Quality Management at MAN 1 MuaraEnim. IAIN Curup Postgraduate Program Thesis, Islamic Education Management Study Program (MPI), 2021, 125 sheets.

The balanced scorecard is a strategy that can be used by educational institutions to improve the quality of education. In its application, there are four perspectives; financial, customer, internal processes, and learning and growth perspectives. The purpose of this research is to understand how the implementation of the balanced scorecard in educational institutions.

This type of qualitative research with a case study approach. The research is located at MAN 1 MuaraEnim. Sources of data were obtained from field observations, interviews with school principals, quality assurance deputy, curriculum deputy head, student affairs assistant, deputy public relations head, and head of administration, as well as documentation. Data analysis techniques used are data reduction, data display, and concluding.

The results of this study present the balanced scorecard in education quality management at MAN 1 Muara Enim seen from four perspectives, namely the financial perspective, the perspective of service satisfaction to students, the learning process perspective, and the perspective of educators and education staff. Shows that it is good in its management and the process of quality management using the balanced scorecard, there is planning, implementation, organization, and supervision as a form of stages in managing or improving the quality of education.

Keywords: Balanced Scorecard and Educational Quality Management

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji dan syukur dipersembahkan kehadiran Allah SWT, Karena berkat rahmat, taufik, dan hidayah-Nya serta kekuatan-Nya yang diberikan kepada peneliti, sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “*Balanced Scorecard* dalam Manajemen Mutu Pendidikan di MAN 1 Muara Enim”. Dan tak lupa pula peneliti ucapkan sholawat dan salam selalu ditunjukkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW serta para sahabat-sahabatnya. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister (S.2) di IAIN Curup.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah membantu demi kelancaran penyusunan tesis ini, saya mengucapkan terimakasih, terkhusus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Idi Warsah, M.Pd.I. sebagai Rektor IAIN Curup
2. Bapak Dr. Sutarto, S.Ag., M.Pd. sebagai Direktur Pascasarjana IAIN Curup, yang telah memberikan izin dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Pascasarjana IAIN Curup.
3. Bapak Prof. Dr. Murni Yanto, M.Pd. sebagai Wakil Direktur Pascasarjana IAIN Curup.
4. Bapak Prof. Dr. Hendra Harmi, M.Pd. sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Curup sekaligus pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, bantuan dan arahan

sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Program Pascasarjana IAIN Curup.

5. Bapak Dr. Sumarto, M.Pd.I. selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, bantuan dan arahan selama penyusunan tesis hingga selesai.
6. Bapak Kepala Madrasah dan Para Wakil Kepala Madrasah MAN 1 Muara Enim yang telah memberikan motivasi, mendukung dan memberikan izin penelitian.
7. Terima kasih untuk orang yang paling istimewa yaitu kedua orang tua yang telah memberikan doa, serta dukungan untuk keberhasilan anaknya.
8. Seluruh rekan-rekan MPI yang telah saling mendukung, memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi.

Harapan dan doa penulis semoga amalan dan ibadah serta jasa baik semua pihak menjadi ibadah dan di terima oleh Allah SW. semoga teisis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Aamiin.

Curup,
Peneliti

2023



Ana Mawaddah
NIM. 21861003

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitiandan Kegunaan Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN RELEVAN	
A. Kajian Teori	10
1. Konsep <i>Balanced Scorcard</i>	10
2. Manajemen Mutu Pendidikan dalam perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	13
B. Penelitian Relevan.....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian	44

C. Jenis dan Sumber Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	46
E. Keabsahan Data.....	49
F. Tahapan Analisis Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek dan Subjek Penelitian	53
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	59
BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI	
A. Simpulan.....	109
B. Implikasi.....	111
C. Keterbatasan Penelitian	112
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN –LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data bangunan MAN 1 Muara Enim	57
Tabel 4.2 Data fasilitas dan mobile MAN 1 Muara Enim	58
Tabel 4.3 Data siswa MAN 1 Muara Enim.....	58
Table 4.4 Data tenaga pendidik MAN 1 Muara Enim	59
Table 4.5 Data tenaga kependidikan MAN 1 Muara Enim.....	59

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan kebutuhan sangat penting bagi seseorang untuk dapat mengembangkan potensi diri, kecerdasan, keterampilan dan dapat membentuk kepribadian.¹ Menurut Sofyan bahwa dengan pendidikan diharapkan seseorang dapat menggali informasi atau pengetahuan, melatih setiap bakatnya agar semakin terampil dan berkembang karakter pribadi seseorang.² Kemampuan keterampilan yang ditunjang oleh perilaku yang baik akan menghasilkan produk sumber daya manusia yang baik dan berdaya saing di masa yang akan datang dengan bangsa-bangsa besar lainnya. Menurut Irwansyah mengemukakan bahwa peran pendidikan sangat strategis dalam membangun generasi atau peserta didik yang berkualitas. Sehingga dibutuhkan pendidikan yang bermutu dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing.³

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia. Dimana berbagai masalah hanya dapat dipecahkan kecuali dengan upaya penguasaan dan peningkatan mutu Ilmu pengetahuan dan teknologi.⁴ Selain manfaat bagi kehidupan manusia di satu sisi

¹Murni Yanto, 'Manajemen Mutu Pendidikan Anak Usia Dini Wijaya Kusuma Rejang Lebong', *Zuriah : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 1.2 (2020), 97–106 <<https://doi.org/10.29240/ZURIAH.V1I2.2020>>.

²Opan Afirudin et al., *Peranan Konseling Dosen Wali Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Mahasiswa Di Perguruan Tinggi Swasta*, *Jurnal bimbingan dan konseling Islam* 10, no. 02 (December 2020): 237–42, <http://jurnalfdk.uinsby.ac.id/index.php/jbki/article/view/788/540>.

³Rudy Irwansyah et al., *Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), www.penerbitwidina.com.

⁴Murniyanto and Ummul Khair, *Manajemen Pendidikan Pada Tadris Bahasa Indonesia STAIN Curup*, *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3.1 (2019), 76, <https://doi.org/10.29240/jsmp.v3i1.851>.

perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Di tengah era persaingan global dan pasar bebas manusia di hadapkan pada perubahan-perubahan yang tidak menentu. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka kita perlu terus meningkatkan kualitas Lembaga Pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas mutu lembaga pendidikan merupakan suatu usaha yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif, dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani persaingan global tersebut.⁵

Sebagai sebuah sistem yang kompleks pendidikan tentu memiliki permasalahan dari berbagai aspek, termasuk aspek pengelolaan lembaga pendidikan. Di antara pengelolaan yang perlu diperhatikan, yaitu mulai dari fasilitas hingga sumber daya manusia yang terus dikembangkan,⁶ dewasa ini berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak.

Upaya tersebut dilandasi oleh kesadaran dan pemahaman bersama tentang pentingnya fungsi pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan kualitas karakter *Nation Character Building*, guna kemajuan masyarakat dan bangsa. Karena memang harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia

⁵Pedoman MBS (Depag RI Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam) (Jakarta, 2005).hlm. 1

⁶Veithzal Riyai and Sylviana Mumi, *Education Manajement: Analisis Teori Dan Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo, 2010).hlm. 27

Indonesia secara menyeluruh.⁷ Peningkatan mutu harus dilakukan secara berkesinambungan, sebagaimana sabda Rasulullah ﷺ:

من كان يومه خيرا من امسه فهو راجح. ومن كان يومه مثل امسه فهو مغبون. ومن كان يومه شرا من امسه فهو ملعون. (رواه الحاكم)

“Barang siapa hari ini lebih baik dari hari kemarin, dialah tergolong orang yang beruntung, Barang siapa yang hari ini sama dengan hari kemarin dialah tergolong orang yang merugi dan Barang siapa yang hari ini lebih buruk dari hari kemarin dialah tergolong orang yang celaka.” (HR. Al Hakim).

Hadist ini bermakna bahwa upaya peningkatan mutu harus dilakukan secara terus menerus, sistematis dan terukur, meliputi multi aspek dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggan pendidikan. Dipahami bahwa Islam sebagai agama yang tinggi sangat menjunjung tinggi mutu dalam berbagai aspek kehidupan. Islam menekankan kebaikan (*ihsan*) perilaku dalam bekerja termasuk dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu. Selain perbuatan yang bernilai kebajikan, Islam juga menekankan pada kesempurnaan (*itqan*) dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan langkah-langkah perencanaan yang baik, teliti dan tanpa cacat (*zero defect*).⁸

Menurut Ayudia, dkk terdapat dua strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu *Total Quality Management* (TQM) dan *Balanced scorecard* (BSC), dalam penelitian ini strategi yang akan digunakan yaitu *balanced scorecard* dimana *balanced scorecard* ini dapat digunakan sebagai metode pengukuran hasil kerja suatu perusahaan, semakin berkembangnya zaman maka *balanced scorecard* terus berkembang dan dapat digunakan oleh berbagai

⁷Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Menyuksesan MBS Dan KBK* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005).hlm. 31

⁸Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*, ed. by Abdul Mujib (Yogyakarta: Lintang Rasi Aksara Books, 2018). hlm. 33-34

instansi, tidak seperti dahulu yang biasanya mengukur suatu kinerja sumber daya manusia yang ada di perusahaan.⁹

Menurut Bairizki bahwa *Balanced scorecard* (BSC) biasa disebut dengan strategi manajemen untuk meningkatkan, mengidentifikasi, dan mengukur beberapa fungsi internal lembaga pendidikan dan bagaimana hasil eksternal dari lembaga pendidikan tersebut.¹⁰ *Scorecard* mempunyai makna lain berupa kartu skor. Kartu skor yang dimaksud yaitu kartu yang digunakan dalam merencanakan strategi berdasarkan skor yang diwujudkan pada masa yang akan datang. Sedangkan *Balanced* memiliki makna seimbang, mengukur kinerja seseorang secara seimbang dari sisi keuangan dan non keuangan, jangka panjang dan jangka pendek, internal dan eksternal. *Balanced scorecard* menurut manajemen strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan meningkatkan berbagai fungsi bisnis internal dan hasil eksternal yang dihasilkannya.¹¹

Peneliti melakukan evaluasi manajemen peningkatan mutu pendidikan sebagai upaya perbaikan roda manajerial sekolah. Mengingat beberapa aspek penting dalam lembaga pendidikan ini masih perlu untuk diperhatikan lagi. Seperti, sumber daya yang masih harus dikelola lebih baik lagi yaitu *stakeholder* yang pasif terhadap perkembangan anak didiknya maupun perkembangan lembaga pendidikannya.

⁹Ega Rahmat Pauzi et al., *Pendekatan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Penilaian Kinerja Sekolah*. 5, no. 2 (n.d.): 83–87.

¹⁰Opan Arifudin, *Implementasi Balanced Scorecard Dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class, Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 5, no. 2 (2021): 767–75.

¹¹Boy Isma Putra, *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Di CV Mch Sidoarjo* (Tek. Industri Umnsida, 2005).hlm. 2

Meningkatkan kualitas pendidikan khususnya di lingkup sekolah tidak dapat lepas dari pengelolaan internal mulai dari profesionalitas kerja guru dan karyawan, administrasi sekolah, kurikulum, serta pengelolaan keuangan. Namun upaya peningkatan tersebut juga perlu didukung dengan melibatkan orangtua dan masyarakat sekitar, agar mutu pendidikan dapat meningkat secara menyeluruh.

Berdasarkan kenyataan tersebut, salah satu upaya perbaikan dalam penyelenggaraan pendidikan adalah dengan melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan, seiring dengan paradigma otonomi daerah, yaitu diserahkannya pengelolaan pendidikan dasar dan menengah ke kabupaten/kota sampai ketingkat sekolah. Namun demikian fakta menunjukkan mutu pendidikan yang diharapkan hasilnya sangat bervariasi, hal ini diakibatkan potensi dan kemampuan sekolah yang belum merata.

Strategi dalam melakukan perubahan lembaga pendidikan ke arah pemberdayaan dengan mengembangkan sekolah yang memiliki perencanaan strategik dengan membangun visi dan misi sekolah, mengembangkan sekolah yang mandiri, mengembangkan sekolah yang memberdayakan masyarakat melalui upaya peningkatan peran dan partisipasi masyarakat melalui komite sekolah sebagai representasi peran masyarakat dalam proses penyelenggaraan sekolah.¹²

Untuk menjadikan lembaga pendidikan sebagai lembaga yang bermutu, maka perlu dievaluasi dan dikontrol dalam pelaksanaan kerjanya yang merupakan hasil kerja lembaga pendidikan atau dapat dikatakan kinerja yang dicapai lembaga pendidikan tersebut harus dapat terukur. Dengan *Balanced scorecard* (BSC)

¹²Bernadine R Wirjana, *Mencapai Manajemen Berkualitas: Organisasi Kinerja Program* (Yogyakarta: Andi, 2007).hlm. 109

lembaga pendidikan akan lebih mengerti sejauh mana pergerakan dan perkembangan yang telah tercapai.

Menurut Arifudin, mengatakan bahwa dengan *balanced scorecard* sangat membantu untuk memberikan pandangan secara menyeluruh tentang suatu lembaga pendidikan. Sebab untuk mengetahui sesuatu berjalan dengan efektif dan efisien, dibutuhkan sebuah informasi yang akurat. *Balanced scorecard* dapat menerjemahkan visi dan strategi kedalam serangkaian ukuran koheren dalam empat perspektif. Sebab keempat perspektif mencangkum semua aspek yang ada dalam lembaga pendidikan.¹³

Observasi awal yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Muara Enim sebagai lembaga pendidikan yang memiliki visi, misi, dan tujuan yang ada di dalam renstra (rencana strategis) yang akan dicapai, dimana pencapaian visi, misi, dan tujuan atau renstra (rencana strategis) tersebut diperlukan penilaian mutu madrasah agar kualitas dari pendidikan dan pengelolaan lembaga pendidikan dapat meningkat dan memberikan kepuasan terhadap semua *stakeholder* di MAN 1 Muara Enim. Dalam penilaian Evaluasi Diri Madrasah (EDM) 2021 yang dilakukan di MAN 1 Muara Enim oleh Waka Penjamin Mutu MAN 1 Muara Enim mendapatkan presentasi nilai 7,73 dimana dikategorikan “Baik” dengan catatan perlu adanya perbaikan dalam aspek pengembangan diri pendidik dan tenaga kependidikan, pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran serta penyediaan sarana dan prasarana untuk guru dan peserta didik.¹⁴

¹³Arifudin, *Implementasi Balanced Scorecard Dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class*.

¹⁴Dokumentasi EDM MAN 1 Muara Enim, 2021.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti bermaksud melakukan analisis pengukuran mutu pendidikan yang ada di MAN 1 Muara Enim dengan menggunakan pendekatan *Balanced scorecard* agar diperoleh gambaran kinerja yang komprehensif.¹⁵ Peneliti memilih perspektif *balanced scorecard* seperti perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk mengevaluasi peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim. Dikarenakan proses yang detail akan membuat hal yg diharapkan peneliti dapat tercapai.

Berdasarkan beberapa uraian diatas maka tujuan penelitian disini berupaya untuk mengevaluasi sekaligus mengukur manajemen mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim jika menggunakan *balanced scorecard* dengan keempat perspektifnya, dimana *balanced scorecard* memiliki empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Sehingga diharapkan dapat menghasilkan beberapa usulan baru dan dapat melihat pengukuran mutu pendidikan berdasarkan perspektif *balanced scorecard*.

Berdasarkan latar belakang penelitian akan mengambil judul “*Balanced scorecard* dalam Peningkatan Manajemen Mutu Pendidikan di MAN 1 Muara Enim”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas fokus penelitian pada penelitian ini, untuk mengetahui manajemen mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim melalui keempat *balanced scorecard*, diantaranya perspektif keuangan; perspektif pelanggan

¹⁵Observasi Awal Di MAN 1 Muara Enim, Pada Senin, 03 Oktober 2022, Pukul: 08.00

disebabkan jenis palangan dalam pendidikan terdapat 3 yaitu orang tua, siswa, dan masyarakat, maka peneliti memfokuskan hanya pada siswa; perspektif proses bisnis internal, perspektif ini terdapat analisis kebutuhan peserta didik, desain kurikulum, dan proses pembelajaran, dan peneliti memfokuskan hanya pada proses pembelajaran; perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu tentang pendidik dan tenaga kependidikan.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan juga fokus penelitian, berikut pertanyaan pada penelitian ini:

1. Bagaimana pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan prspektif keuangan di MAN 1 Muara Enim?
2. Bagaimana pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan perspektif kepuasan pelayanan pada siswa (Perspektif Pelanggan) di MAN 1 Muara Enim?
3. Bagaimana pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan perspektif proses pembelajaran (Perspektif proses bisnis internal) di MAN 1 Muara Enim?
4. Bagaimana pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan perspektif pendidik dan tenaga kependidikan (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) di MAN 1 Muara Enim?

D. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah usebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan prspektif keuangan di MAN 1 Muara Enim
- b. Untuk mengetahui pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan perspektif kepuasan pelayanan pada siswa di MAN 1 Muara Enim
- c. Untuk mengetahui pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan perspektif proses pembelajaran di MAN 1 Muara Enim
- d. Untuk mengetahui pengelolaan mutu pendidikan dilihat berdasarkan perspektif pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Muara Enim

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis
 - 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan referensi bagi pengunjung perpustakaan.
 - 2) Bagi peneliti sendiri guna untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan
- b. Secara Praktis
 - 1) Bagi penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menambah wawasan tentang *balanced scorcard* dalam mengukur manajemen mutu pendidikan
 - 2) Bagi MAN 1 Muara Enim dengan penelitian ini, dapat memberikan atau menyajikan informasi untuk bahan evaluasi tentang manajemen mutu pendidikan.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN RELEVAN

A. Kajian Teori

1. Pengembangan Konsep *Balanced Scorecard*

Konsep awal *balanced scorecard* diperkenalkan oleh David P. Norton dan Robert S. Kaplan dimulai pada tahun 1990, Kaplan dan Norton melakukan penelitian studi tentang "Pengukuran Kinerja dalam Organisasi Masa Depan". Studi ini dilatar belakangi oleh kesadaran bahwa pada waktu itu ukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh semua perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif tidak lagi memadai. Hasil studi tersebut diterbitkan dalam sebuah artikel berjudul "*Balance Scorecard Measures That Drive Performance*" dalam Harvard Business Review.¹⁶

Istilah *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kata skor). Kata *balanced* diartikan dengan kinerja yang diukur secara berimbang dari dua sisi yaitu sisi keuangan dan non keuangan, mencakup jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan bagian internal dan eksternal, sedangkan pengertian *scorecard* adalah suatu kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja baik untuk kondisi sekarang maupun untuk perencanaan di masa yang akan datang.¹⁷

¹⁶Sony Yuwono, Edy Sukarno, and Muhammad Ichsan, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi* (Jakarta: Gramedia, 2006).hlm. 3

¹⁷Lailatus Sa'adah and Moh. Ja'far Sodik Maksun, *Balanced Scorecard Teori Dan Aplikasi* (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018).hlm. 2

Menurut Anthony et al. yang dikutip oleh Dermawan Sjahrial mendefinisikan *balanced scorecard* sebagai ukuran dan sistem manajemen yang menunjukkan kinerja suatu unit bisnis dari empat perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan.¹⁸

Menurut Luis “*The Balanced Scorecard allows an organization to translate its vision and strategies by providing a new framework, one that tells the story of the organization’s strategy through the objectives and measures chosen. Rather than focusing on financial control devices that provide little in the way of guidance for long-term employee decision making, the Scorecard uses measurement as a new language to describe the key elements in the achievement of the strategy*”¹⁹ dimana maksudnya *balanced scorecard* suatu alat yang dapat mengukur atau membantu organisasi dalam mengartikan visi dan strategi menjadi aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non finansial. Terkait dengan pentingnya keseimbangan antara keuangan dan non keuangan, Allah SWT berfirman dalam QS.Al-Isra: 29-30 sebagai berikut:²⁰

وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا

مَّحْسُورًا

¹⁸Dermawan Sjahrial, Djahotman Purba, and Gunawan, *Akuntansi Manajemen* (Jakarta: Wacana Media, 2017).hlm. 105

¹⁹Suwardi Luis and Prima A, *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Funtional Scorecards* (Jakarta: PT. Gramedia, 2008).hlm. 16

²⁰Departemen Agama RI, *Al-Quran (Terjemah Dan Tafsir)* (Bandung: Jabal, 2010). hlm.

Artinya: “Dan janganlah kamu jadikan tanganmu terbelenggu pada lehermu dan janganlah kamu terlalu mengulurkannya karena itu kamu menjadi tercela dan menyesal”.

إِنَّ رَبَّكَ يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَنْ يَشَاءُ وَيَقْدِرُ ۗ إِنَّهُ كَانَ بِعِبَادِهِ خَبِيرًا بَصِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya Tuhanmu melapangkan rezeki kepada siapa yang Dia kehendaki dan menyempitkannya; Sesungguhnya Dia Maha mengetahui lagi Maha melihat akan hamba-hamba-Nya”.

Ayat tersebut menjelaskan tentang pentingnya prinsip keseimbangan dalam konteks *balanced scorecard* perspektif finansial, baik aspek keuangan maupun non keuangan yang dikelola secara profesional dan transparan, perspektif ini mencoba menekankan pada hubungan keuangan dan tujuan non keuangan yang pada akhirnya akan diciptakan *wealth* pada suatu organisasi.

Dalam perkembangannya konsep *balanced scorecard* terus dikembangkan agar mampu meningkatkan mutu organisasi sesuai dengan yang diharapkan. *Balanced scorecard* telah banyak membantu organisasi dalam mencapai tujuannya, dimana *balanced scorecard* memiliki beberapa keunggulan yang tidak dimiliki oleh sistem strategi manajemen tradisional. Strategi manajemen tradisisonal hanya mengukur kinerja organisasi dari sisi keuangan saja dan lebih menitik beratkan pengukuran pada hal-hal yang bersifat *tangible* namun perkembangan lembaga pendidikan atau bisnis menuntut untuk mengubah pandangan bahwa hal-hal intangible juga berperan dalam kemajuan sebuah organisasi.

Balanced scorecard menjawab kebutuhan-kebutuhan tersebut melalui empat perspektif *balanced scorecard* yaitu keuangan, pelanggan, proses internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* merupakan

suatu konsep manajemen yang membantu menerjemahkan strategi ke dalam tindakan. Fokus pengukuran *balanced scorecard* antara lain sebagai berikut:²¹

- a. Mengklasifikasikan dan menerjemahkan visi dan strategi instansi.
- b. Mengkomunikasikan dan mengaitkan tujuan-tujuan strategis dengan ukuran-ukuran kinerja.
- c. Merencanakan, menetapkan target dan menyelaraskan program-program strategis.
- d. Mengembangkan umpan balik dan pembelajaran strategis untuk peningkatan terus menerus di masa yang akan datang.

Dengan demikian *balanced scorecard* merupakan suatu pengukuran kinerja dalam sistem manajemen strategis, yang dimulai dari visi dan strategi dan merefleksikan aspek-aspek terpenting dalam suatu bisnis.

2. Manajemen Mutu Pendidikan dalam Perspektif *Balanced Scorecard*

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengatur, adapun dari bahasa latin manajemen yaitu dari kata “*manus*” yang artinya tangan dan “*agree*” yang bermakna menangani sesuatu, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti apa yang diinginkan.²² Secara etimologi manajemen adalah ilmu atau seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai

²¹Dadang Dally, *Balanced Scorecard Satuan Pendekatan Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2014).hlm. 45

²²Muhammad Kristiawan, *Manajemen Pendidikan*, 01 edn (Yogyakarta: Deepublish, 2017).hlm. 01

suatu tujuan tertentu.²³ Menurut Peter yang dikutip oleh Kristiawan, mengatakan “*Management is also tasks, activities, and functions. Irrespective of the labels attached to managing, the elements of planning, organizing directing, and controlling are essential*”.²⁴ Dimana manajemen sering diartikan sebagai pertama ilmu dikarenakan manajemen suatu bidang ilmu pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama, kedua kiat maksudnya yaitu manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur oranglain menjalankan tugas.²⁵

Sedangkan mutu berasal dari latin *quails* yang artinya *what kind of*. Mutu menurut Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Menurut Juar, mutu adalah kecocokan dengan produk. Dan menurut Crosby, mutu merupakan kesesuaian dengan yang disyaratkan. Menurut Freeman dan Gilbert yang dikutip oleh Ahmad memberikan definisi “*Quality is a sense of appreciation that something is better than something else*” yang mengartikan bahwa mutu adalah sebuah apresiasi mengenai sesuatu lebih baik apabila dibandingkan dengan sesuatu yang lain.²⁶

Istilah manajemen mutu dalam pendidikan sering disebut sebagai Total Quality Manajement (TQM). Aplikasi konsep manajemen mutu TQM dalam

²³Murni Yanto and Irwan Fathurrochman, *Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 7.3 (2019), 123–30, <https://doi.org/10.29210/138700>.

²⁴Kristiawan, *Manajemen Pendidikan*.

²⁵Nanag Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009). hlm. 01

²⁶Masduki Ahmad, *Manajemen Mutu Pendidikan*, ed. by Heni Rochimah and Novitasari, 1st edn (Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara Media, 2021). hlm. 51-52

pendidikan ditegaskan oleh Sallis yaitu Total Quality Management adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.²⁷ Definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen mutu TQM menekankan pada dua konsep utama. Pertama, sebagai suatu filosofi dari perbaikan terus menerus (*continous improvement*) dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti "*brainstorming*" dan "*forcefieldanalysis*" (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai kebutuhan dan harapan pelanggan.²⁸

Pada umumnya di Indonesia digunakan fungsi manajemen yang dikenal dengan POAC (*Planning, organizing, actuating dan controlling*):

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan dalam bahasa Arab diartikan dengan niat, yaitu bentuk dari tindakan dimasa yang akan datang yang diarahkan pada tujuan yang akan dicapai dalam suatu kegiatan. Menurut Syaiful Sagala perencanaan merupakan kemampuan dalam mengambil keputusan pada waktu sekarang terkait dengan hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang.²⁹

²⁷Murni Yanto and Siswanto, 'Manajemen Sarana Prasarana Mutu Pembelajaran di SMK Negeri 1 Rejang Lebong', *Journal Evaluasi*, 5.1 (2021), 166 <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v5i1.616>.

²⁸Sallis Edward and others, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi, et.Al, 1st edn (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006). hlm. 73

²⁹Syaiful Sagala, *Konsep Dan Makna Pembelajaran : Untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar Dan Mengajar*, 17th edn (Bandung: Alfabeta, 2017). hlm. 01

Al-qur'an menyebutkan beberapa ayat tentang anjuran untuk membuat suatu perencanaan dalam melakukan suatu kegiatan, diantaranya yaitu QS. Al- Anfal: 60³⁰

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ
اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا
مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

“Artinya: siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang setelah mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibal dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).”

Isi kandungan ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memerintahkan agar kaum Muslimin untuk melakukan perencanaan dan persiapan, yang dalam hal ini adalah kekuatan untuk meghadapi musuh-musuh, baik musuh yang nyata mereka ketahui, maupun yang belum menyatakan permusuhan secara terang-terangan. Dalam merencanakan suatu kegiatan tertentu maka seorang perencana harus terlebih dahulu menetapkan tujuan yang menjadi target capaian dalam kegiatan yang akan dilakukan.

b. *Organizing* (Organisasi)

Pengorganisasian dalam bahasa Arab di sebut *At-Tandziim*, yaitu terkait tentang fungsi setiap orang, hubungan kerja baik secara vertical

³⁰Departemen Agama RI. hlm. 365

maupun secara horizontal. Pengorganisasian merupakan suatu bentuk kegiatan administrasi yang dilakukan untuk menyusun struktur, membentuk hubungan kerja dan menentukan personil-personil yang diberi tugas agar diperoleh suatu keharmonisan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menjembatani antara perencanaan dengan pelaksanaan. Seperti dalam Firman Allah SWT dalam QS. Yasin: 38-40:³¹

وَالشَّمْسُ تَجْرِي لِمُسْتَقَرٍّ لَهَا ذَلِكَ تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ
وَالْقَمَرَ قَدَرْنَاهُ مَنَازِلَ حَتَّىٰ عَادَ كَالْعُرْجُونِ الْقَدِيمِ
لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي
فَلَكَ يَسْبَحُونَ

“Artinya: Dan matahari berjalan ditempat peredarannya. Demikianlah ketetapan Yang Maha Perkasa lagi Maha Mengetahui. Dan telah kami tetapkan bagi bulan manzilah-manzilah, sehingga (setelah dia sampai ke manzilah yang terakhir) kembalilah dia sebagai bentuk tanda yang tu. Tidaklah mungkin bagi matahari mendapatkan bulan dan malampun tidak dapat mendahului siang. Dan masing-masing beredar pada garis edarnya.”

Isi dari kandungan ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah melakukan pengaturan terhadap matahari dan bulan untuk berjalan ditempat edarnya masing-masing. Dengan demikian pengorganisasian dalam melakukan kegiatan sangat diperlukan yaitu agar dalam menjalankan suatu kegiatan masing-masing personil mengetahui wewenang dan tugas masing-masing.

³¹Departemen Agama RI. *Al-Qur'an (Terjemah dan Tafsir)*. hlm. 440

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Secara bahasa *Actuating* adalah pengarahan atau pergerakan pelaksanaan. Secara istilah menurut Mochamad Nurcholiq merupakan suatu kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau berkerja sama dan berkerja efektif dalam mencapai tujuan. Sumarto mengartikan *actuating* merupakan pengarahan ataupun penggerakan yang membuat semua anggota kelompok dapat berkerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.³²Artinya *actuating* merupakan pelaksanaan ataupun tindakan dalam menjalankan suatu kegiatan, sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

Al-qur'an sendiri menyebutkan terkait tentang *actuating* pada QS. Ali-Imran: 104:³³

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ
عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

“Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.”

Pada ayat tersebut terdapat kalimat yang merupakan inti dari *actuating* yaitu pada kata *yud’una* (menyeru), *yamuruna* (menyuruh) dan *yanhauna* (mencegah).Ketiga kata tersebut menunjukkan bahwa hal pokok

³²Sumarto Sumarto, Emmi Kholilah Harahap, and Kasman Kasman, *Manajemen Mutu Sekolah Melalui Pelaksanaan Dan Pengawasan Program Kerja*, *Jurnal Literasiologi*, 2.2 (2019), 13–13 <<https://doi.org/10.47783/LITERASIOLOGI.V2I2.48>>.

³³Departemen Agama RI.hlm. 65

yang harus dilakukan dalam pelaksanaan *atuating* adalah melakukan pengarahan yang merupakan tugas pokok yang harus dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai keberhasilan suatu kegiatan yang direncanakan.

Dengan kata lain *actuating* merupakan suatu diantara fungsi-fungsi manajemen yang berperan untuk merealisasikan hasil dari perencanaan dan pengorganisasian dengan cara mengarahkan atau mengerakkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada untuk dapat melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling dalam fungsi manajemen diterapkan agar pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan tidak melenceng dari perencanaan yang telah dibuat, jikalau ada penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan ketika pelaksanaan suatu program, maka dengan *controlling* ini maka penyimpangan-penyimpangan yang terjadi tersebut akan dilakukan perbaikan dalam pelaksanaannya sesuai dengan perencanaan semula.

Menurut Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'I mengatakan *controlling* merupakan proses pengamatan ataupun pemantauan dalam pelaksanaan suatu kegiatan untuk menjamin agar setiap pekerjaan yang sedang dilakukan berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.³⁴

³⁴Chandra Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2016).hlm. 45

Adapun dalam Al-qur'an yang berkaitan dengan *controlling* yaitu QS. Al-Infital: 10-12.³⁵

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ (10), كِرَامًا كَاتِبِينَ (11), يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ (12)

“Artinya: Padahal sesungguhnya bagi kamu ada malaikat-malaikat yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan - pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Persaingan lembaga pendidikan yang menghasilkan lulusan unggulan dalam berbagai kompetensi dan skill hal ini merupakan tantangan tersendiri bagi lembaga pendidikan. Sebab hal ini merupakan implikasi globalisasi dalam pendidikan, dimana akan adanya deregulasi yang memungkinkan negara asing membuka lembaga pendidikan di Indonesia, oleh karena itu persaingan antarlembaga akan semakin ketat.

Mutu pendidikan adalah faktor kunci dalam persaingan antar lembaga pendidikan. Mutu produk dan pelayanan yang dihasilkan oleh berbagai lembaga pendidikan, ditentukan oleh kompetensi manajerial, kepemimpinan, visi dan integritas kepribadian para manajer, guru dan pegawai. Oleh karena itu tuntutan perbaikan mutu pendidikan perlu direspon dan dijadikan isu utama penyusunan strategi pendidikan untuk memenuhi permintaan.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada lembaga pendidikan dengan pendekatan yang jelas, terarah, serta berhasil, sehingga diperlukan penerapan prinsip-prinsip seperti *balanced scorecard*, dimana *balanced scorecard* merupakan suatu pendekatan manajerial dalam perjalanan yang sudah berkembang dan mengalami evaluasi kinerja,

³⁵Departemen Agama RI.hlm. 587

kemudian disempurnakan menjadi metode yang dapat dipakai dalam sistem manajemen.

Manajemen mutu pendidikan madrasah perspektif *balanced scorecard* dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan tahap dalam *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* digunakan sebagai alat pendukung untuk komunikasi, motivasi dan evaluasi strategi organisasi utama. Dalam meningkatkan mutu pendidikan, implementasi *balanced scorecard* melalui empat perspektif:³⁶

a. Perspekti Keuangan

Perspektif *financial* merupakan langkah pertama dalam menyusun strategi mutu di lembaga pendidikan, dimana dapat dilihat melalui pembuatan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM). RAPBM sebagai bagian dari implementasi manajemen keuangan atau pembiayaan yang dimaknai sebagai serangkaian kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.³⁷

Menurut Munardi dan Umar mengatakan bahwa EDM (Evaluasi Diri Madrasah) digunakan sebagai dasar perencanaan pembuatan RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah).³⁸ RKAM sendiri merupakan rencana kerja yang dibuat untuk menangani masalah keuangan sekolah,

³⁶Baharun Hasan and Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Pendekatan Balanced Scorecard*, *Econosains Jurnal Online Ekonomi Dan Pendidikan* (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017), VIII.hlm. 7-11

³⁷Hasan and Zamroni, VIII.hlm. 158

³⁸Muhammad Munandi and Umar, *Manajemen Madrasah (Teori, Riset Dan Praktik)* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2022).hlm. 42

dimana RKAM sendiri digunakan sebagai rencana program selama 1 tahun, yang dimana jika terdapat kegiatan yang belum terlaksana, dapat di rencanakan kembali ke RKAM selanjutnya.

Fungsi keuangan dalam banyak organisasi berperan sebagai *supporting* atau unit penunjang. Dalam organisasi sekolah fungsi dari uang di antaranya sebagai penunjang lancarnya kegiatan utama, yaitu melakukan proses pendidikan dan pengajaran. Fungsi yang demikian tersebut tidak berlebihan, sebab setiap aktivitas dalam organisasi selalu berhubungan dengan keuangan. Lebih-lebih dalam era persaingan seperti sekarang ini, perubahan dan inovasi menjadi suatu tuntutan. Maka bisa dimengerti jika fungsi manajemen keuangan menjadi begitu penting.³⁹

Menurut Werner “*The financial perspective focus on the financial success of thr company. The financial perspective of business has been the focus of attention for decades. The yardstick by which success is judged is earnings, earning per share, earning growth, and return on investment measure*”⁴⁰. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Furqon: 67 sebagai berikut:⁴¹

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا

“Artinya: Dan Orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) ditengah-tengah antara demikian.”

³⁹Hasan and Zamroni, VIII.

⁴⁰Michael L Werner, *Executing Strategy with the Balanced Scorecard*, International Jurnal 3, no. 1 (2012), https://www.researchgate.net/publication/276224282_Executing_Strategy_with_the_Balanced_Scorecard. ISSN 1923-4023 E-ISSN 1923-4031, 90

⁴¹Departemen Agama RI.

Ayat diatas menjelaskan tentang pentingnya mengelola aspek finansial dan non finansial secara efektif, efisien dan proporsional. Hal yang mendasar dalam nilai ajaran Islam adalah pengelolaan aspek finansial yang tidak berlebih-lebihan, yang artinya manajer harus melakukan perencanaan keuangan secara proposional dan menghindari sikap *istaf* (berlebih-lebihan) dan *tabdz* (mubadzir) dalam penggunaannya.

Manajemen keuangan akan lebih efektif jika semua bagian melakukan sinergi, saling mendukung dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Manajemen keuangan bias diartika suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan mengerakkan tenaga orang lain. Kegiatan ini dapat dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan pengawasan. Manajemen keuangan dalam prakteknya merupakan aktivitas yang dilakukan dan muncul dalam rangka untuk menyehatkan keuangan organisasi. Maka dari itu dalam membuat sebuah sistem manajemen keuangan, membutuhkan prinsip-prinsip yang menjadi dasar diantaranya:

- 1) Konsistensi

Sistem serta kebijakan keuangan dalam organisasi haruslah konsisten dari periode ke periode, namun perlu diingat bahwa sistem keuangan bukan berarti tidak boleh dilakukan penyesuaian bila ada suatu perubahan yang signifikan di dalam organisasi.

2) Akuntabilitas

Prinsip ini adalah suatu kewajiban hukum ataupun moral, yang melekat kepada individu, kelompok ataupun organisasi untuk memberikan penjelasan tentang penggunaan sumber daya dana apa saja yang sudah dicapai sebagai suatu bentuk pertanggung jawaban kepada pihak yang berkepentingan, agar semua tahu bagaimana kewenangan dan dana yang dimiliki dipergunakan.

3) Transparansi

Manajemen harusnya terbuka terhadap pekerjaannya memberikan informasi tentang rencana dan segala aktivitas kepada yang berkepentingan, termasuk membrikan laporan keuangan yang wajar, lengkap tepat waktu dan akurat yang bias diakses dengan mudah oleh yang berkepentingan. Menurut Ratnaningtyas dan Setiyani yang dikutip oleh Wahyudi mengatakan bahwa beberapa informasi keuangan yang bebas diketahui oleh semua *stakeholders* pendidikan dan orang tua peserta didik misalnya rencana anggaran pendapatan dan belanja madrasah (RAPBM), rencana kegiatan dan anggaran madrasah (RKAM), dimana dokumen-dokumen ini dapat di pajang di pengumuman sekolah atau dapat di akses secara online.⁴²

4) Kelangsungan Hidup

⁴²Undang Ruslan Wahyudi, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Pendekatan Prinsip Efisiensi, Efektivitas, Transparansi Dan Akuntabilitas)*, ed. by Hinggil Permata, 1st edn (Yogyakarta: Deepublish, 2021).hlm. 11

Supaya kesehatan keuangan organisasi terjaga, semua pengeluaran operasional ataupun ditingkat yang strategis harus disesuaikan dengan dana yang ada. Kelangsungan hidup entitas merupakan ukuran suatu tingkat keamanan serta keberlanjutan keuangan organisasi.

5) Integritas

Setiap individu harus memiliki tingkat integritas yang mumpuni dalam menjalankan kegiatan operasional. Selain itu catatan dan laporan keuangan harus terjaga integritasnya dengan kelangkaan dan tingkat keakuratan suatu pencatatan keuangan.

6) Pengelolaan

Manajemen keuangan harus dapat mengelola dengan mumpuni dana yang sudah didapat dan memberikan jaminan bahwa dana yang diperoleh tersebut akan digunakan untuk merealisasikan tujuan yang sudah ditetapkan

7) Standar Akuntansi

Sistem akuntansi keuangan yang dipakai harus sesuai dengan prinsip-prinsip dan standar aturan akuntansi dengan prinsip-prinsip dan standar aturan akuntansi yang berlaku agar laporan keuangan yang dihasilkan bias dengan mudah dipahami dan dimengerti oleh semua pihak yang berkepentingan.

Apaun tujuan dari manajemen keuangan dan pembiayaan yang menjadi acuan yaitu:⁴³

- 1) Perencanaan keuangan, dengan membuat rencana pemasukan dan pengeluaran serta kegiatan-kegiatan lainnya untuk periode tertentu
- 2) Penganggaran keuangan, berupa tindak lanjut dari perencanaan keuangan dengan membuat detail pengeluaran dan pemasukan.
- 3) Pengelolaan keuangan, dengan menggunakan dana lembaga pendidikan untuk mekasimalkan dana yang ada dengan berbagai acara.
- 4) Pencarian keuangan, mencari dan mengeksploitasi sumber dana yang ada untuk operasional kegiatan perusahaan.
- 5) Penyimpanan keuangan, berupa mengumpulkan dana lembaga pendidikan serta menyimpan dan mengamankan dana tersebut.
- 6) Pengendalian keuangan berupa evaluasi serta perbaikan atas keuangan dan system keuangan pada perusahaan
- 7) Pemeriksaan keuangan, melakukan audit internal atas keuangan lembaga pendidikan yang ada agar tidak terjadi penyimpangan.
- 8) Pelaporan keuangan, penyediaan informasi tentang kondisi keuangan lembaga pendidikan seklaigus sebgai bahan evaluasi.

Dalam pelaksanaan manajemen keuangan di madrasah dimulai dari perencanaan anggaran sampai pada pengawasan dan pertanggung jawaban keuangan. Dimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi

⁴³Wahyudi. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Pendekatan Prinsip Efisiensi, Efektivitas, Transparansi Dan Akuntabilitas)*. hlm. 9

dilakukan secara akuntabel dan transparan, dari perencanaan sampai pertanggung jawaban keuangan yang dilakukan madrasah maka berimplikasi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di lembaga tersebut. Aspek pembiayaan atau finansial yang dikeluarkan oleh madrasah dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan etos kerja *stekholdes* madrasah.

b. Perspektif Pelanggan/Siswa

Siswa sebagai konsumen, peserta didik sebagai investor bagi masa depannya memiliki peran yang menentukan keberlanjutan suatu sekolah. Sebagai konsumen siswa berhak atas mutu dan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Sebagai investor siswa berhak mendapatkan keuntungan masa depan atas pengajaran dan pendidikan yang diperoleh.

Keberhasilan untuk mewujudkan harapan siswa merupakan indikator keberhasilan sekolah, yaitu adanya sistem yang bekerja secara dinamis untuk menghasilkan lulusan dengan penempatan yang efektif, menjamin kualitas instruksional dan penunjang kegiatan akademik serta menjalin hubungan baik antara pihak sekolah dengan wali siswa. Tolak ukur yang digunakan hendaknya mencerminkan *key factors*, yaitu; 1) *market share*, 2) *costumer retention*, 3) *costumer acquisition*, *costumer satisfaction*, 4) *costumer profitability*.

Suatu lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki pelayanan yang prima dan berkualitas kepada palanggannya yaitu peserta didik sendiri. Kepuasan peserta didik terhadap layanan pendidikan yang

diberikan dapat dilihat berdasarkan kualitas layanan yang diberikan oleh pendidik dan tenaga kependidikan. Menurut Hasan Baharun yang dikutip oleh Aprianto, dkk ada beberapa karakteristik yang digunakan oleh pelanggan dalam mengevaluasi mutu/kualitas yaitu:⁴⁴

- 1) Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
- 2) Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera memuaskan.
- 3) Daya tanggap (*responsiveness*), yakni keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap
- 4) Jaminan (*assurance*) mencakup, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf dan bahaya, resiko atau keraguan.
- 5) Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan komunikasi yang baik dan memahami keluhan para pelanggan.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif ini, pihak sekolah perlu melakukan analisis rantai nilai (*value chain analysis*). *Scorecard* memungkinkan kepala sekolah dan unsur pimpinan lainnya mengetahui seberapa baik organisasi mereka berjalan dan apakah produk jasa pendidikan mereka sesuai dengan spesifikasi dan ekspektasi masyarakat. Proses terpenting itu didasarkan

⁴⁴Iwan Aprianto and others, *Landasan Pendidikan*, ed. by Asad Isma, 1st edn (Jawa Tengah: Lakeisha, 2022).hlm. 249

pada usaha untuk memberikan jaminan pada kualitas Proses Belajar Mengajar (PBM) dan kualitas perangkat pendukung PBM. Oleh sebab itu proses bisnis internal dalam lembaga pendidikan mengarah ke proses pembelajaran, dimana yang telah dikatakan bahwa proses terpenting yaitu tentang kualitas proses belajar mengajar atau proses pembelajaran.

Pengelolaan pembelajaran yang efektif memerlukan fungsi manajemen untuk dapat mengoptimalkan dalam proses pengelolaannya, sehingga manajemen pembelajaran diperlukan mulai dari perencanaan sebelum pembelajaran, ketika pelaksanaan pembelajaran dan sesudah pembelajaran berlangsung.⁴⁵

Pelaksanaan madrasah mendesain kurikulum sedemikian rupa melalui kegiatan menyusun rencana, atau menyusun model kurikulum sesuai dengan visi dan misi madrasah. selain itu desain kurikulum dirancang dengan memadukan kurikulum nasional dan muatan lokal yang dimodifikasi dengan penekanan pada materi esensial dan dikembangkan melalui sistem pembelajaran yang dapat memacu dan mewadahi integrasi antara pengembangan spiritual, logika, etika, dan estetika, serta dapat mengembangkan kemampuan berpikir holistic, kreatif, sistematis dan konvergen, untuk memenuhi tuntutan masa kini dan masa mendatang. Menurut Rusman proses pembelajaran meliputi silabus dan juga rencana pelaksanaan pembelajaran yang terdapat beberapa komponen yaitu identitas mata pelajaran, standar kompetensi,

⁴⁵Rusman, *Model-Model Pembelajaran*, 7th edn (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018).hlm. 4

kompetensi dasar, indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan sumber belajar.⁴⁶ Adapun dalam pelaksanaannya dalam pelaksanaan pembelajaran terdapat beberapa kegiatan yang harus ada dalam pelaksanaan pembinaan peserta didik yaitu adanya: kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.

d. Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *balanced scorecard* berupa mengembangkan pengukuran dan tujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh. Untuk mengoperasikan proses intern dalam rangka menghasilkan pelayanan yang memiliki *value* bagi seluruh unsur pendidikan, diperlukan personel yang produktif dan berkomitmen. Produktivitas ditentukan oleh kompetensi personel dan ketersediaan prasarana yang diperlukan untuk menjalankan proses intern.

Komitmen personel ditentukan oleh kualitas lingkungan kerja yang dibangun. Hal tersebut diwujudkan melalui komunikasi, penghargaan dan dukungan dari pihak sekolah untuk individu-individu dari jabatan tertinggi sampai dengan yang terbawah. Peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh madrasah dengan cara memperketat sistem rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan guna mendapatkan pegawai/karyawan yang *qualified* pada bidang kerja organisasi.

⁴⁶Rusman.hlm. 4

Proses rekrutmen dimulai waktu calon pegawai/karyawan baru dicari dan berakhir pada saat para calon menyampaikan dan dikualifikasikan lamaran atau permohonannya. Hasil akhir rekrutmen adalah diperolehnya sekelompok calon pegawai/karyawan untuk diikutsertakan dalam seleksi sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia.⁴⁷

Tujuan dari perspektif ini adalah menyediakan infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga perspektif sebelumnya. Ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam *learning and growth perspective* ini, yaitu:

1) *Employee Capabilities*

Employee dalam sistem pendidikan terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam melakukan pengukuran terhadap kemampuan mereka, pengukuran dilakukan atas tiga hal pokok yaitu pengukuran terhadap kepuasan, pengukuran terhadap perputaran dalam system organisasi, dan pengukuran terhadap produktivitas tenaga pendidik dan kependidikan. Pengukuran terhadap tingkat kepuasan meliputi; tingkat keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, pengakuan akan hasil kerja yang baik, kemudahan memperoleh informasi sehingga dapat melakukan pekerjaannya sebaik mungkin, keaktifan & kreativitas dalam melakukan pekerjaannya, tingkat dukungan yang diberikan kepada tenaga

⁴⁷Hadari Nawasari, *Manajemen Strategik: Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gajahmada University Pers, 2000).hlm. 328

pendidik dan kependidikan dan tingkat kepuasan mereka secara keseluruhan.

Produktivitas dalam bekerja dapat diukur melalui berbagai cara, antara lain melalui gaji yang diperoleh, atau bisa juga diukur dengan menggunakan rasio perbandingan antara kompensasi yang diperoleh dibandingkan dengan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang ada dalam organisasi.

2) *Information System Capabilities* (kemampuan sistem informasi)

Peningkatan kualitas dan produktivitas tenaga pendidik dan kependidikan juga dipengaruhi oleh akses terhadap sistem informasi yang dimiliki oleh lembaga pendidikan. Semakin mudah informasi diperoleh maka kinerja terbaik akan ditunjukkan. Dengan kemampuan sistem informasi yang memadai, kebutuhan seluruh tingkatan manajemen dan pegawai atas informasi yang akurat dan tepat waktu dapat dipenuhi dengan sebaikbaiknya.

3) *Motivation, empowerment and alignment* (motivasi, pemberdayaan dan keselarasan)

Meskipun tenaga pendidik dan kependidikan sudah dibekali dengan akses informasi yang begitu bagus tetapi apabila tidak memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerjanya maka semua itu akan sia-sia saja. Sehingga perlu dilakukan berbagai usaha untuk meningkatkan motivasi tenaga pendidik dan kependidikan dalam pengabdianannya. Perspektif ini penting untuk menjamin adanya

proses yang berkesinambungan terhadap upaya pemberian motivasi dan inisiatif yang sebesar-besarnya bagi pegawai.

Paradigma manajemen terbaru menjelaskan bahwa proses pembelajaran sangat penting bagi pegawai untuk melakukan *trial and error* sehingga turbulensi lingkungan sama-sama dicoba-kenali tidak hanya oleh jenjang manajemen strategis tetapi juga oleh segenap pegawai di dalam organisasi sesuai kompetensinya masing-masing.

3. Mutu Pada Lembaga Pendidikan

Pemerintah RI telah memiliki konsep mutu yang wajib dipenuhi oleh lembaga pendidikan yang disebut dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Dimana standar nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Dalam implementasi Standar Nasional Pendidikan terdiri dari:⁴⁸

a. Standar kompetensi lulusan

Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah digunakan sebagai acuan utama pengembangan standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. Standar kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan

⁴⁸Wahid Khoirul Ikhwan, *Implementasi Standar Isi, Standar Proses, Standar Lulusan Sebagai Standar Mutu Pendidikan MTs Negeri Di Kabupaten Tulungagung*, *Pedagogia : Jurnal Pendidikan*, 4.1 (2015), 16–22 <<https://doi.org/10.21070/pedagogia.v4i1.68>>.

keterampilan peserta didik yang harus dipenuhinya atau dicapainya dari suatu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Standar Kompetensi Lulusan meliputi:

- 1) Kompetensi Lulusan SD/MI/SDLB/Paket A
- 2) Kompetensi Lulusan SMP/MTs/SMPLB/Paket B:
- 3) Kompetensi Lulusan SMA/MA/SMK/MAK/SMALB/ Paket C

b. Standar isi

Standar Isi mencakup lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan. Standar Isi Kesetaraan untuk pendidikan program paket.

c. Standar proses pendidikan

Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Selain itu, dalam proses pembelajaran pendidik memberikan keteladanan. Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan

pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

d. Standar pendidikan dan tenaga kependidikan

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi:

- 1) Kompetensi pedagogik
- 2) Kompetensi kepribadian
- 3) Kompetensi professional
- 4) Kompetensi sosial.

e. Standar sarana dan prasarana

Setiap satuan pendidikan diwajibkan memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang berkesinambungan.

f. Standar pengelolaan

Standar Pengelolaan terdiri atas:

- 1) Standar pengelolaan oleh satuan pendidikan.
- 2) Standar pengelolaan oleh Pemerintah Daerah.
- 3) Standar pengelolaan oleh Pemerintah.

g. Standar pembiayaan pendidikan

Pembiayaan pendidikan terdiri atas:

- 1) Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap.
- 2) Biaya personal sebagaimana dimaksud pada di atas meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- 3) Biaya operasi satuan pendidikan meliputi: Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

h. Standar penilaian pendidikan

Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar terdiri atas: Penilaian hasil belajar oleh pendidik, Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, dan Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah. Penilaian

pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas: Penilaian hasil belajar oleh pendidik, dan Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Membangun manajemen mutu pendidikan harus menjadi agenda dan kerja nyata untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan visi dan misi baru.⁴⁹ Dilingkungan lembaga pendidikan, konsep manajemen mutu pendidikan secara sederhana dapat dilihat dari perolehan angka hasil ujian atau bagai nama alumni lembaga pendidikan tersebut dapat mengaplikasikan perolehan ilmu pengetahuannya dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat atau dengan kata lain mereka dapat dipercaya menggambarkan derajat perubahan tingkah laku atau penguasaan kemampuannya meliputi ranah kognitif, efektif, dan psikomotorik.

B. Penelitian Relevan

Penelitian relevan merupakan deskripsi tentang kajian penelitian yang sudah dilakukan seputar masalah yang diteliti. Dengan demikian, penelitian yang akan dilakukan merupakan kajian atau perkembangan dari penelitian yang sebelumnya, sehingga dapat terlihat jelas bahwa kajian yang dilakukan bukan

⁴⁹Murni Yanto, *Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri*, Manajemen Pendidikan 11, no. 4 (July 2017): 385–93, <https://media.neliti.com/media/publications/270828-manajemen-peningkatan-mutu-program-pembe-60358cea.pdf>.

merupakan pengulangan atau duplikasi. Penelitian melakukan pencarian tentang penelitian yang membahas tentang *Balanced Scocard*, diantaranya yaitu:

1. Tesis, Tabagus Muttaqin, Pengukuran Kinerja Madrasah Pembangunan UIN Jakarta dengan Pendekatan *Balanced Scocard*, tahun 2019. Dimana yang menjadi subjek penelitian yaitu tentang pendekatan *balanced scorecard* dan yang menjadi objek penelitian yaitu tentang kinerja masrasah pembangunan UIN Jakarta, dimana teknik pengumpulan dan analisis data yang digunakan yaitu menggunakan *analytical hierarchy process*, dan analisis interactive model, dimana hasil penelitian diperoleh sekor kinerja madrasah pembangunan UIN Jakarta sebagai berikut, perspektif keuangan 3,85%, perspektif pelanggan 44,94%, perspektif proses bisnis internal 8,44%, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan 25,17%, secara keseluruhan Kinerja Madrasah Pembangunan UIN Jakarta memperoleh 82,40%, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kinerja Madrasah Pembangunan UIN Jakarta dalam kondisi baik.⁵⁰
2. Tesis, Sunu Soebroto, Evaluasi Atas Penerapan *Balanced Scocard* pada Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan, tahun 2010. Subjek dalam penelitian ini yaitu evaluasi penerapan *balanced scorecard*, dan objek dalam penelitian ini yaitu inspektorat jendral kementerian keuangan, penelitian ini menggunakan analisis terhadap data primer berupa wawancara dengan beberapa responden dan pengamatan serta data sekunder berupa dokumen/laporan tentang system *balanced scorecard*. Hasil penelitian ini menemukan

⁵⁰ Tesis, Tabagus Muttaqin, *Pengukuran Kinerja Madrasah Pembangunan UIN Jakarta Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*, (Jakarta: UIN Sarif Hidayatullah, 2019), [https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/50082/1/TESIS WATERMARK.pdf](https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/50082/1/TESIS%20WATERMARK.pdf).

bahwa system balances scorecard yang ada perlu dilakukan beberapa perbaikan dalam rangka mengefektifkan fungsi ITJEN.⁵¹

3. Tesis, Layla Nurjannah, Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perspektif Balanced Scorecard sebagai Upaya Formulasi Kebijakan Berbasis Al-Quran dan Al-Hadis di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga, tahun 2017. Subjek dalam penelitian ini yaitu ketua yayasan, kepala sekolah, guru, bendahara, karyawan, walimurid dan masyarakat sekitar, objek yang diteliti yaitu berupa data yang diperoleh dari administrasi sekolah. Teknik pengumpulan data dan analisis data yaitu dengan menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi, angket, dan kemudian diuji keabsahan datanya dengan menggunakan teknik triangulasi sumber. Sehingga hasil penelitian dapat disimpulkan a) manajemen yang digunakan di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan. b) dari hasil evaluasi menggunakan *balanced scorecard* mengatakan bahwa manajemen yang digunakan pihak sekolah belum sepenuhnya berjalan secara maksimal. c) alasan menggunakan *balanced scorecard* dalam mengevaluasi karena *balanced scorecard* mencakup seluruh komponen pada lembaga pendidikan, d) usulan kebijakan manajemen peningkatan mutu yaitu terhadap pada hadis

⁵¹ Tesis, Sunu Soebroto, *Evaluasi Atas Penerapan Balanced Scorecard Pada Inspektorat Jendral Kementerian Keuangan*, (Jakarta: Universitas Indonesia, 2010), <https://lib.ui.ac.id/file?file=digital/136479-T 28302-Evaluasi atas-full text.pdf> .

yang artinya ”Jika urusan diserahkan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu”⁵²

4. Opan Arifudin, Annisa Mayasari, Ulfah, Implementasi Balanced Scorecard dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class. Jurnal Edumaspul, Vol. 5, No. 2 Tahun 2021, dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa teknik dokumentasi dengan cara membaca secara cermat dan kritis terhadap referensi. Dan teknik analisis data menggunakan model miles dan guberman. Hasil penelitian menunjukkan konsep balanced scorecard dalam konteks world class university memiliki fungsi sebagai berikut: a) sebagai alat ukur perguruan tinggi apakah visi dan misi telah tercapai, b) sebagai alat ukur kompetitif, c) sebagai panduan strategi untuk menjalankan bisnis, d) alat analisis efektifitas strategi yang telah digunakan, e) memberikan gambaran terkait SWOT, f) sebagai alat key performance indicator perguruan tinggi, dan g) sebagai feedback terhadap stakeholder perguruan tinggi.⁵³
5. Meylina Hima Fauziatin, Agus Wahyu Yudianto, Pendekatan Balanced Scorecard dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Islam, Jurnal Komunikasi Islam, Vol. 3, No. 1, Juni 2022, dimana teknik pengumpulan data dengan menggunakan triangulasi dan analisis data bersifat induktif. Dengan hasil penelitian yaitu a) perspektif keuangan sudah mampu mengelola dana secara efektif dan efisien, b) perspektif pelanggan

⁵² Tesis, Layla Nurjannah, *Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perspektif Banalanced Scorecard Sebagai Upaya Formulasi Kebijakan Berbasis Al-Qur'an Dan Al-Hadist Di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga*, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017), http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/28245/1/1520411077_BAB-I_IV-atau-V_DAFTAR-PUSTAKA.pdf.

⁵³ Arifudin and Mayasari, *Implementasi Balanced Scorecard Dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class*.

membangun image dan reputasi yang dapat dilakukan melalui iklan dan menjaga kualitas, c) perspektif proses bisnis internal dengan menciptakan inovasi-inovasi baru, d) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menciptakan organisasi satua kerja yang efektif.⁵⁴

6. Jaja Jahari, Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis Balanced Scorc card (BSC), Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 25, No. 1 April 2018, teknik pengumpulan data melalui wawancara, pengamatan dan studi dokumen, pengolahan data menggunakan software NVivo 11. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, pertama, perencanaan startegi peningkatan mutu dilaksanakan melalui evaluasi program sekolah, pengukuran kinerja mutu dilakukan melauai evaluasi kinerja sebagai proses evaluasi strategi dalam manajemen strategi dengan mengembangkan instrument evaluasi program sekolah berbasis BSC.⁵⁵

Perbedaan penelitian diatas dengan penelitian penulis yaitu dimana penulis meneliti tentang peningkatan manajemen mutu pendidikan dengan menggunakan balanced scorc card dimana dilihat dari perencanaan, organisasi, pelaksanaan dan *evaluasi/controlling* dari setiap perspektif keuangan, siswa, proses pembelajaran serta pendidik dan tenaga kependidikan sebagai alat ukur di lembaga pendidikan tingkat menengah. Sedangkan penelitian diatas kebanyakan meneliti tentang tingkat kinerja suatu madrasah, menganalisis tentang evaluasi penggunaan

⁵⁴Meylina Hima Fauziati and Agus Wahyu Yudianto, *Pendekatan Balance Score Card Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Islam*, J-KI: Jurnal Komunikasi Islam 3, no. 1 (2022): 59–78.

⁵⁵Jaja Jahari, *Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis Balanced Scorecard (Bsc) Di Perguruan Darul Hikam Bandung*, Jurnal Administrasi Pendidikan 25, no. 1 (2018): 160–68, <https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11582>.

balanced scorcard dan implementasi kelayakan lembaga pendidikan dengan menggunakan balanced scorcard, dalam penelitian ini hamper sama dengan penelitian atau jurnal milik Meylina Hima Fauziatin, dan Agus Wahyu Yudiarso yang membedakan antar kedua yaitu dimana dalam jurnal Meylina dan Agus yaitu dimana dalam jurnal tersebut lebih ke pemasaran lembaga perguruan tinggi dalam bersaing dengan lembaga perguruan tinggi lainnya secara umum, sedangkan dalam penelitian yang ditulis oleh peneliti membahas tentang peningkatan mutu di salah satu lembaga pendidikan dengan melihat perencanaan, organisasi, pelaksanaan dan *evaluasi/controlling* dari setiap perspektif keuangan, siswa, proses pembelajaran serta pendidik dan tenaga kependidikan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan pendekatan studi kasus. Mardalis mengatakan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk mendiskripsikan serta menganalisis apa-apa yang saat ini berlaku. Didalamnya terdapat upaya mendiskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi.⁵⁶ Pendekatan studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, kelompok, organisasi, program kegiatan dan sebagainya dalam waktu tertentu, dimana tujuannya untuk memperoleh diskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas.⁵⁷

Sudjana dan Ibrahim menjelaskan penelitian sebagai suatu kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk mengumpulkan, mengelola, dan menyimpulkan data dengan menggunakan teknik tertentu dalam rangka mencari jawaban atas permasalahan yang dihadapi. Studi kasus yang baik dilakukan dengan secara langsung dalam kehidupan, walaupun demikian data studi kasus dapat diperoleh tidak hanya dari kasus yang diteliti tetapi dapat juga diperoleh dari semua pihak yang mengetahui. Adapun menurut Bugin studi kasus yang menarik adalah kebebasan peneliti dalam meneliti objek penelitian serta bebas menentukan domain yang ingin dikembangkan.

⁵⁶Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal, Ed. I, Cet-14* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017). hlm. 26

⁵⁷Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. by Patta Rapanna (Makasar: CV. Syakir Media Perss, 2021).

Sifat dari penelitian ini yaitu prosedur yang menghasilkan data deskriptif yang didapat dari informan yang telah ditetapkan baik itu data berupa kata-kata ataupun lisan. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini penelitian yang berusaha mengungkapkan gejala suatu objek dengan kata-kata serta untuk mengembangkan atau mendeskripsikan fenomena tertentu sesuai apa adanya yang ditentukan di lapangan. Dalam hal ini hasil penelitian dapat mengungkapkan kasus yang dibutuhkan dengan sebenarnya, dimana pengamatan dangat dibutuhkan guna mendapatkan data yang lengkap dan rinci agar dapat memberikan gambaran-gambaran secara jelas tentang manajemen mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim berdasarkan keempat perspektif *balanced scorecard*.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penulis melakukan penelitian berlokasikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Muara Enim. Alasan penulis melakukan penelitian pada lokasi tersebut dikarenakan lokasi ini strategis tidak jauh dari tempat tinggal peneliti dan juga MAN 1 Muara Enim merupakan sekolah yang layak untuk dijadikan objek penelitian.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini berlangsung dari bulan Desember 2022 dimana pada bulan ini terdapat observasi awal yang dilakukan peneliti. Dimana penelitian ini dilakukan sampai bulan Maret 2023.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan jenis data kualitatif, dimana data kualitatif ini adalah data yang dikumpulkan berupa data dalam bentuk kata atau mendeskripsikan suatu objek yang diteliti dari pada pengumpulan berupa angka-angka atau angket. Data yang dikumpulkan mencakup wawancara, catatan lapangan, fotografi, dokumen pribadi, memo, dan rekaman lainnya.

Dalam penelitian ini yang akan dideskripsikan bahkan dianalisis yaitu tentang manajemen mutu pendidikan berdasarkan *balanced scorecard*, dimana akan dilihat bagaimana perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan evaluasi/pengawasan dari setiap perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif kesiswaan, perspektif proses pembelajaran dan perspektif pendidik dan tenaga kependidikan.

2. Sumber Data

Agar memperoleh bahan penelitian, maka proses penelitian ini menggunakan dua sumber, adapun sumber data penelitian ini yaitu:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama, dimana yang menjadi sumber data dari penelitian ini Kepala Sekolah, Waka Saprasi, Waka Penjamin Mutu, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum, dan siswa.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu pengambilan data yang dihimpun oleh dari buku-buku, literature, jurnal, brosur, artikel yang memiliki relevansi terhadap objek penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah proses dan cara yang digunakan oleh penulis untuk mendapatkan data yang relevan terhadap objek yang diteliti. Adapun penggunaan pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis.⁵⁸ Observasi memiliki beberapa macam yaitu:

- a. Observasi partisipasi, dalam observasi partisipasi peneliti terlibat dengan informan, dimana peneliti ikut melakukan apa saja yang dikerjakan oleh informan dan ikut merasakan suka dukanya.
- b. Observasi terus terang atau tersamar, dalam melakukan observasi ini pengumpulan data menyatakan terus terang kepada informan bahwa sedang melakukan penelitian. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang dirahasiakan.

⁵⁸Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013).hlm. 143

- c. Observasi tidak berstruktur, dimana observasi ini tidak menyiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Dikarenakan peneliti tidak tahu secara pasti apa yang akan diamati.

Berdasarkan penjelasan diatas, observasi dalam penelitian ini menggunakan observasi partisipasi dengan jenis partisipasi pasif, dimana peneliti terlibat dengan kegiatan informan, namun pada pelaksanaannya peneliti tidak terlalu terlibat dalam kegiatan informan yang diteliti.

Dalam penelitian ini yang akan dideskripsikan bahkan dianalisis yaitu tentang manajemen mutu pendidikan berdasarkan *balanced scorecard*, dimana akan dilihat bagaimana perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan evaluasi/pengawasan dari setiap perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif kesiswaan, perspektif proses pembelajaran dan perspektif pendidik dan tenaga kependidikan.

2. Wawancara

Wawancara yaitu bentuk komunikasi verbal yang menjadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi atau dapat diartikan pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan bentuk tanya jawab. Tujuan dari wawancara yaitu untuk mengetahui apa yang terkandung dalam pemikiran dan hati orang lain, bagaimana pandangannya tentang dunia, yaitu hal-hal yang tidak peneliti ketahui melalui observasi.

Dalam metode wawancara memiliki beberapa macam wawancara yaitu:

- a. Wawancara terstruktur, merupakan teknik pengumpulan data dimana peneliti telah mengetahui secara pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh.
- b. Wawancara semi-terstruktur, merupakan jenis wawancara ini termasuk dalam katagori *in-depth* interview, dimana peneliti lebih bebas dalam bertanya.
- c. Wawancara tak berstruktur, dimana peneliti bebas dalam mewawancarai di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun secara sistematis dan lengkap datanya.

Wawancara yang digunakan peneliti yaitu wawancara terstruktur dimana peneliti telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis. Dalam penelitian ini penulis mengadakan tanya jawab langsung kepada Kepala Sekolah, Waka Humas, Waka Saprass, Waka Penjamin Mutu, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum, kaur TU dan siswa. Dimana instrument yang dibuat mengenai mutu pendidikan berdasarkan judul dalam penelitian ini yaitu manajemen mutu pendidikan berdasarkan *balanced scorecard*, dimana akan dilihat bagaimana perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan evaluasi/pengawasan dari setiap perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif kesiswaan, perspektif proses pembelajaran dan perspektif pendidik dan tenaga kependidikan.

3. Dokumentasi

Langkah ketiga dalam teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dokumentasi. Dokumentasi adalah pengumpulan data-data yang

diperoleh dari dokumen-dokumen dan pustaka sebagai bahan analisis dalam penelitian ini. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumentasi adalah cara mengumpulkan data melalui peninggalan yang tertulis seperti arsip-arsip, buku dan lain-lainnya, dokumentasi ini biasa digunakan untuk mengumpulkan data tentang jumlah penduduk dan letak geografis wilayah penelitian.⁵⁹

Dalam metode ini dokumentasi yang dikumpulkan seperti sejarah, visi dan misi, susunan struktur organisasi, data sapras, data pelayanan dan data lainnya yang berhubungan dengan penunjang penelitian.

E. Keabsahan Data

Semua data-data terkumpul baik wawancara, observasi maupun dokumentasi, dalam pengecekan keabsahan data, dapat dilakukan menggunakan triangulasi, menurut sudiono “triangulasi dalam pengujian kredibilitas data diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu”, teknik triangulasi dibedakan atas:⁶⁰

- 1) Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

⁵⁹Anas Sujiono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007).hlm. 76-90

⁶⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2013).hlm. 369-371

- 2) Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, seperti halnya data yang diperoleh melalui wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi.
- 3) Triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan ulang terhadap data di lain waktu atau situasi berbeda.

Dalam hal ini peneliti melakukan triangulasi metode yaitu dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda, sebagaimana yang dikenal dalam penelitian kualitatif menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

F. Tahapan-Tahapan Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dipermudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁶¹ aktivitas dalam analisis data menurut Miles and Huberman (dikutip dalam buku Sugiono) adalah sebagai berikut:⁶²

1. Data Reducation (reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.

⁶¹Sugiyono.hlm. 334

⁶²Sugiyono.hlm. 338-345

Dalam hal ini reduksi data yakni berusaha merangkum, mengumpulkan dan memilih data yang sesuai dengan fokus tema penelitian yaitu bagaimana mengukur peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif finansial, bagaimana mengukur peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif pelanggan, bagaimana mengukur peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif proses bisnis internal, dan bagaimana mengukur peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. *Data Display* (penyajian data)

Setelah data triangulasi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

Dalam penelitian ini penyajian data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan cara memilih atau mengumpulkan data yang berkenaan dengan bagaimana mengukur peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif finansial, bagaimana mengukur peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif pelanggan, bagaimana mengukur peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif proses bisnis internal, dan bagaimana mengukur peningkatan mutu

pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (penarikan kesimpulan)

Langkah terakhir adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah dan tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Pada langkah verifikasi ini, peneliti akan menarik kesimpulan dalam kegiatan yang telah dilakukan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek dan Subjek Penelitian

1. Gambaran Objek Penelitian

a. Letak Geografis dan Sejarah Singkat MAN 1 Muara Enim

Objek penelitian ini adalah MAN 1 Muara Enim yang terletak di Jalan Ampera No.295, Ps. II Muara Enim, Kec. Muara Enim, Kabupaten Muara Enim, Sumatera Selatan 31315.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Muara Enim merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama RI yang berstatus negeri di Kabupaten Muara Enim.

Pada dasarnya MAN 1 Muara Enim merupakan peralihan dari Sekolah Persiapan Institut Agama Islam (SPIAIN) Raden Fatah Palembang yang didasarkan oleh KMA No. 125/68 tanggal 15 Juni 1968. Beralih nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) yang didasari oleh KMA No. 17/1978 tanggal 16 Maret 1978 sampai dengan sekarang.

b. Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Muara Enim

1) Visi

Mewujudkan generasi muda islami yang cerdas dan berprestasi.

2) Misi

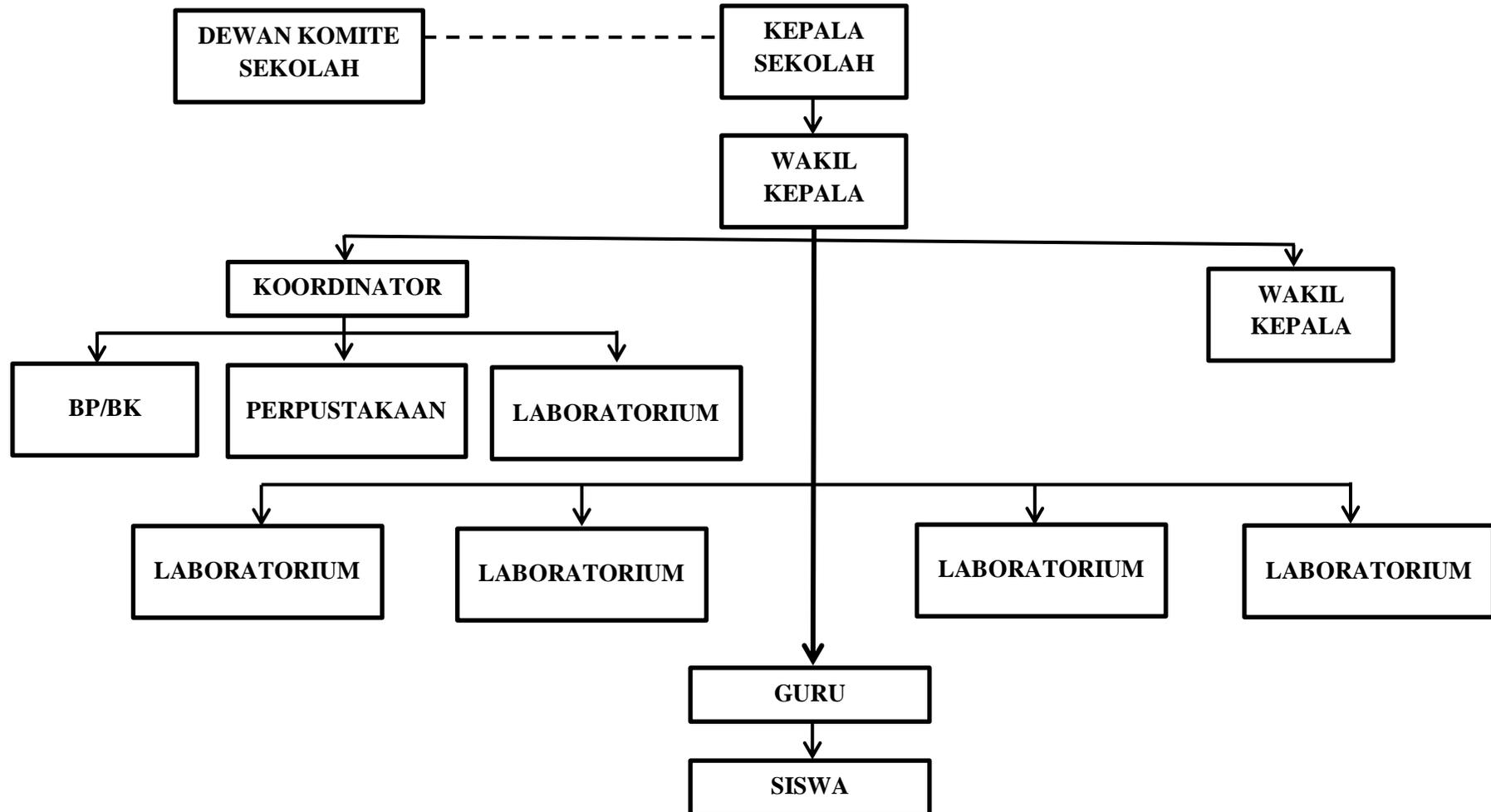
- a) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif dalam nuansa Islami.

- b) Melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan inovatif.
 - c) Menumbuh kembangkan minat, bakat, dan kreativitas peserta didik secara optimal.
 - d) Meningkatkan pencapaian prestasi akademik dan non akademik peserta didik secara berkelanjutan.
- 3) Tujuan
- a) Agar siswa menjadi manusia yang benar-benar berbakti, sadar sebagai hamba Allah SWT, tunduk, ta'at melaksanakan yang diperintahkan-Nya menjauhi segala yang dilarang-Nya agar selamat dunia dan akhirat.
 - b) Agar siswa benar-benar menguasai, memahami ilmu pengetahuan yang kelak dapat berpartisipasi dalam pembangunan.
 - c) Agar siswa benar-benar menjadi manusia yang cakap, berprestasi bagi dirinya dan membawa nama baik sekolah.
 - d) Agar siswa benar-benar mampu, cakap, trampil, berguna dan berdaya guna bagi diri, masyarakat, bangsa dan Negara dalam hidup dan kehidupan.
 - e) Agar guru, pegawai dapat diharapkan menjadi tenaga siap pakai, handal, profesional dan mampu dalam mengemban tugasnya masing-masing dengan baik.
 - f) Agar di sekolah benar-benar berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal, tercipta kerja sama yang baik sama warga sekolah untuk memajukan proses belajar mengajar, terwujud

g) tujuan pendidikan, tercipta suasana di sekolah aman, tertib dan tentram.

c. Struktur Organisasi

Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI MAN 1 MUARA ENIM TAHUN 2022/2023



d. Data Tanah dan Bangunan

1. Tanah

- a. Luas tanah seluruhnya : 7.500 m²
- b. Sisa yang masih bias di bangun : -
- c. Status tanah : Hak milik
- d. No. sertifikat : 25/Akte Nomor: 10 Tahun
1992

2. Bangunan

Tabel 4.1

Data Bangunan MAN 1 Muara Enim

No	Nama Ruang/ Area Kerja	Kondisi Saat Ini		
		Jumlah Ruangan	Keadaan	
			Baik	Tidak Baik
A	Ruang Pembelajaran			
1	Ruang Kelas	18	√	
2	Ruang Lab. Komputer	3	√	
3	Ruang Lab. IPA	1	√	
4	Ruang Perpustakaan	1	√	
B	Ruang Penunjang			
1	Ruang Kepala Madrasah	1	√	
2	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1	√	
3	Ruang Guru	1	√	
4	Ruang PTSP (Pelayanan Terpadu Satu Pintu)	1	√	
5	Ruang Kepala TU	1	√	
6	Ruang Bendahara	1	√	
7	Ruang Pelayanan Tata Usaha (TU)	1	√	
8	Ruang Bimbingan Konseling (BK)	1	√	
9	Ruang OSIS	1	√	
10	Ruang Pramuka	1	√	
11	Ruang UKS	1	√	
12	Masjid	1	√	
13	Kantin Sekolah	5	√	
14	Toilet Siswa Laki-laki	5	√	

15	Toilet Siswa Perempuan	2	√	
16	Toilet pendidik	2	√	
17	Ruang Gudang	1	√	
18	Ruang Penjaga Sekolah	1	√	
18	Dapur Sekolah	1	√	
19	Post Penjaga	1	√	
20	Tempat Parkir	1	√	
21	Lapangan Olahraga	1	√	

(Sumber: Tata Usaha MAN 1 Muara Enim)

e. Fasilitas dan Mobiler

Tabel 4.2

Data Fasilitas dan Mobiler MAN 1 Muara Enim

No	Fasilitas dan Mobiler	Kondisi (Unit)			
		Total	Baik	RR	RB
1	Meja Siswa	635	575	60	
2	Kursi Siswa	635	537	98	
3	Lemari	4	4		
4	Papan Tulis	18	14	4	
5	Komputer	25	10	5	10
6	Printer	7	5	2	
7	Scanner	1	1		
8	Viewer/Infocus/Proyektor	5	2		3
9	Alat-alat UKS	21	21		
10	Alat-alat Prakter/Kit IPA				

(Sumber: Tata Usaha MAN 1 Muara Enim)

f. Data Siswa

Rombongan belajar peserta didik di MAN 1 Muara Enim terdapat 18 kelas, dimana peminatan atau jurusan yang ada di MAN 1 terdiri dari 9 kelas peminatan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) dan 9 kelas Ilmu pengetahuan Sosial (IPS). Masing-masing kelas tersebut terdiri dari kelas X, XI dan XII.

Tabel 4.3

Data Siswa MAN 1 Muara Enim

Kelas	Awal Bulan			Siswa Masuk			Siswa Keluar			Akhir Bulan			Rombel
	Lk	Pr	Jml	Lk	Pr	Jml	Lk	Pr	Jml	Lk	Pr	Jml	
X	58	142	200	-	-	-	-	-	-	58	142	200	6
XI	64	125	189	-	-	-	-	-	-	64	125	189	6
XII	71	160	231	-	-	-	-	-	-	71	160	231	6
Jumlah	193	427	620	-	-	-	-	-	-	193	427	620	18

g. Data Tenaga Pendidik dan Tenaga kependidikan

Tabel 4.4

Data Tenaga Pendidik MAN 1 Muara Enim

Status	Jenjang Pendidikan						Total		
	S.1		S.2		S.3				
	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Jlm
PNS	7	22	2	2	-	-	9	24	33
Non PNS	7	23	1	2	-	-	8	25	33
Jumlah	14	55	3	4	-	-	17	49	66

Tabel 4.5

Data Tenaga Kependidikan MAN 1 Muara Enim

Status	Jenjang Pendidikan								Total		
	< S.1		S.1		S.2		S.3				
	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr	Jlm
PNS	2	2	1	-	1	-	-	-	4	2	6
Non PNS	6	5	1	2	-	-	-	-	7	7	14
Jumlah	8	7	2	2	1	-	-	-	11	9	20

2. Gambaran Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini terdiri kepala sekolah, waka kurikulum, waka penjamin mutu, waka kesiswaan, waka humas, kepala tata usaha, bendahara, serta peserta didik kelas XII dan XI. Teknik pengambilan sampel peserta didik menggunakan rumus *Solvin* pada tingkat kesalahan sebesar 10% dimana jumlah sampel berjumlah 86 peserta didik yang terdiri dari 43 peserta

didik kelas XI dan 43 peserta didik kelas XII, dimana peserta didik menjadi sumber data pendukung dalam mengambil kepuasan peserta didik terhadap pelayanan yang ada di MAN 1 Muara Enim.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pengelolaan Mutu Pendidikan Berdasarkan Perspektif Keuangan di MAN 1 Muara Enim.

Keefektifitas kinerja perspektif *balanced scorecard* pada perspektif keuangan dapat diukur dengan melihat pengelolaan secara akuntabel, terpenuhinya anggaran pendidikan, keuangan yang efisiensi dan efektivitas serta keseimbangan alokasi dana.⁶³ Dari keempat efektivitas kinerja perspektif keuangan diatas pada MAN 1 Muara Enim dapat kita lihat dari bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dibagian keuangan.

a. Perencanaan Keuangan

Seperti dalam tujuan dari manajemen keuangan dan pembiayaan dimana perencanaan keuangan merupakan pembuatan rencana pemasukan dan pengeluaran serta kegiatan-kegiatan lainnya untuk periode tertentu.⁶⁴ Penganggaran atau penyusunan anggaran adalah proses penyusunan perencanaan keuangan yang dilakukan dengan cara menyusun rencana kerja dalam rangka waktu tertentu.⁶⁵ Di dunia pendidikan pembiayaan

⁶³Hasan and Zamroni, VIII.hlm. 120

⁶⁴Wahyudi.

⁶⁵Arwildayanto, Nina Lamatenggo, and Wami Tune Sumar, *Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, 2017, CX.hlm. 21

keuangan merupakan potensi yang sangat menentukan suatu keberhasilan layanan pendidikan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.

Dari hasil observasi dana anggaran MAN 1 Muara Enim sendiri berasal dari APBN, dana APBD berupa dana PSG, dana PSG sendiri berbentuk dana hibah dan juga tergantung dengan pendapatan daerah terkadang dana PSG sendiri tidak cair atau bahkan dirapel sekaligus selama 2 bulan, serta terdapat dana DIPA yang dikhususkan untuk gaji pegawai honorer.⁶⁶

Perencanaan keuangan pada MAN 1 Muara Enim merupakan suatu kegiatan yang secara sistematis merancang pendanaan lembaga pendidikan meliputi apa saja yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil, serta siapa yang akan melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan bapak ANAI selaku bendahara MAN 1 Muara Enim beliau mengatakan:

“Perencanaan yang ada di MAN 1 Muara Enim dilakukan secara terencana sesuai dengan juknis keuangan APBN”⁶⁷

Adapun tambahan dari ibu SA waka penjamin mutu sekaligus bendahara BOS APBD dari hasil wawancara mengatakan bahwa:

“Dalam hal perencanaan keuangan yang dilakukan oleh MAN 1 Muara Enim disusun sebelum ajaran baru melalui RKAM dimana RKAM ini disusun dari RKJM dan juga hasil EDM, didalam RKAM ini sudah tersusun pengeluaran dan juga program kegiatan yang akan dicover perbulannya”⁶⁸

⁶⁶Observasi, *MAN 1 Muara Enim, Pada 06 Februari 2023, Pukul 08:00.*

⁶⁷ANAI, *Bendahara, MAN 1 Muara Enim, Pada 08 Februari 2023, Pukul 13:00.*

⁶⁸SA, *Waka Penjamin Mutu, MAN 1 Muara Enim, Pada 10 Februari 2023, Pukul 16:00.*

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti mendeskripsikan bahwa bahwa penyusunan perencanaan anggaran pendidikan dilalukan secara terencana melalui RKAM (Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah) melalui media elektronik berupa aplikasi e-RKAM. E-RKAM sendiri bertujuan agar madrasah mampu menghasilkan informasi keuangan berupa dokumen perencanaan, penatausahaan dan pelaporan yang akurat, tepat waktu, akuntabel, transparan, efisien dan efektif.

Serta dari hasil dokumentasi juga peneliti menemukan bahwa dalam penyusunan RKAM disusun berdasarkan hasil dari EDM (Evaluasi Diri Madrasah) yang dimana pada tahun 2021 pada perhitungan skor kinerja pencapaian mutu MAN 1 Muara Enim terdapat lima aspek budaya kerja dan terdapat dua puluh enam indikator, dimana masing-masing mencakup delapan standar nasional pendidikan, dari skor EDM dapat dilihat poin yang harus dibenahi dan ditingkatkan, sehingga dalam penyusunan RKAM dapat melihat mana yang harus diprioritaskan untuk pencapaian mutu.

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan anggaran pendidikan di MAN 1 Muara Enim dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan dengan terlebih dahulu menyusun RKAM, dimana RKAM sendiri disusun dari RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) dan juga diambil dari hasil EDM (Evaluasi Diri Madrasah).

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Munandi dan Umar bahwa hasil dari EDM (Evaluasi Diri Madrasah) dipakai sebagai

dasar penyusunan RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah).⁶⁹ Sama halnya menurut Munadi dan Umar RKAM akan berlangsung sukses apabila berbasiskan evaluasi diri madrasah (EDM) yang jelas dan terukur, sebab semakin baik penyelenggaraan EDM dan perencanaan kerja pendidikan maka semakin jelas upaya peningkatan mutu pendidikan di madrasah.⁷⁰ Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Furqon: 67 sebagai berikut:⁷¹

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا

“Artinya: Dan Orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) ditengah-tengah antara demikian.”

Ayat diatas menjelaskan tentang pentingnya mengelola aspek finansial dan non finansial secara efektif, efisien dan proporsional. Hal yang mendasar dalam nilai ajaran Islam adalah pengelolaan aspek finansial yang tidak berlebih-lebihan, yang artinya manajer harus melakukan perencanaan keuangan secara proporsional dan menghindari sikap *istaf* (berlebih-lebihan) dan *tabdiz* (mubadzir) dalam penggunaannya.

b. Pengorganisasian Keuangan

Berikut pengorganisasian ataupun pengelompokan keuangan yang ada di MAN 1 Muara Enim. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada bapak ANAI selaku bendahara MAN 1 Muara Enim, mengatakan bahwa:

⁶⁹Munandi and Umar.hlm. 42

⁷⁰Munandi and Umar.*Manajemen Madrasah Teori, Riset dan Praktik*, hlm. 206

⁷¹Departemen Agama RI.

“Untuk pembagian dana anggaran yang ada di MAN 1 muara Enim sudah sesuai juknis yang ada, tetapi untuk pengcoveran yang dilakukan madrasah terhadap kegiatan peserta didik tidak semuanya dapat tercover atau hanya bias mengcover sebagian dari anggaran dana yang diajukan”⁷²

Adapun menurut waka penjamin mutu ibu SA MAN 1 Muara Enim menambahkan perihal pengelompokan dana di MAN 1 Muara Enim yaitu:

“Untuk dana APBN sendiri sudah dialokasikan sesuai juknis dan RKAM, sedangkan untuk dana APBD atau dana PSG digunakan untuk pembelian ataupun perbaikan sarana dan prasarana yang ada di MAN 1 Muara Enim, serta untuk dana DIPA sendiri digunakan untuk operasional kantor/TU dan juga mengcover beberapa honor pegawai TU yang NON PNS”.⁷³

Dari hasil observasi yang ditemukan dilapangan ternyata untuk dana APBN atau dana PSG sendiri ternyata berbentuk dana “Hibah” dimana dana ini terkadang dibayarkan terkadang tidak dibayarkan tergantung dengan pendapatan daerah, dan juga terkadang digabung menjadi dua bulan dalam sekali pendapatan. Dari hasil observasi sendiri pengalokasian dana atau anggaran untuk kegiatan ataupun hal lainnya untuk kepentingan madrasah semuanya sudah diprediksi ketika perencanaan dana atau anggaran melalui RKAM dan juga dibantu oleh para waka-waka yang ada madrasah terutama waka penjamin mutu madrasah MAN 1 Muara Enim.

Hasil deskripsi dokumentasi bahwasannya perencanaan RKAM sendiri dilakukan untuk memenuhi 8 standar mutu pendidikan, seperti standar isi yang uraian kerjanya untuk keperluan pengelolaan kurikulum 2013; standar proses yang rincian kegiatannya perihal kegiatan belajar

⁷²ANAI, Bendahara, MAN 1 Muara Enim, Pada 08 Februari 2023, Pukul 13:00.

⁷³SA, Waka Penjamin Mutu, MAN 1 Muara Enim, Pada 10 Februari 2023, Pukul 16:00.

mengajar, pengelolaan program kesiswaan, perlombaan sekolah, pengembangan keterampilan siswa, dan lainnya yang berhubungan dengan siswa; standar kompetensi lulusan yang kegiatannya terdiri dari pelaksanaan kompetensi madrasah sampai ke evaluasi pembelajaran; standar pendidik dan tenik kegiatannya terdiri dari pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan; begitu juga dengan pengembangan 8 standar nasional pendidikan lainnya yang sudah dikelompokan sesuai SNP.

Dapat disimpulkan bahwa dalam pengorganisasian keuangan yang ada di MAN 1 Muara Enim yaitu dilakukan sesuai 8 Stanadar Nasional Pendidikan dengan pengembangan SNP sesuai dengan kebutuhan madrasah yang sudah tertera di dalam RKAM.

Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menjembatani antara perencanaan dengan pelaksanaan. Menurut Nanang pengorganisasian merupakan proses pembagian kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas tersebut kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam kerangka efektifitas pencapaian tujuan.⁷⁴ Dimana proses pengoragisasian keuangan dalam perencanaan RKAM diawali dengan perincian dari total anggaran yang ada dan dari perincian standar mutu pendendidikan.

⁷⁴Nanang Fattah, *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000).hlm. 71

Sama halnya yang dikatakan Kurniady, bahwa dana yang dialokasikan kedalam program-program yang menjadi prioritas, dan kemampuan mengajar tenaga pendidik, mengakomodasi atau memfasilitasi peningkatan hasil belajar peserta didik agar sesuai dengan kebutuhan belajar.⁷⁵ Dan juga seperti dalam tujuan manajemen keuangan dan pembiayaan yang mejadi acuan bahwa dalam menggunakan sana lembaga pendidikan untuk memaksimalkan dana yang ada dengan berbagai acara.⁷⁶

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian pembiayaan keuangan pendidikan merupakan pengalokasian dana berdasarkan kebutuhan pendidikan.

c. Pelaksanaan Keuangan

Setelah terdapat pengelompokan dalam keuangan madrasah maka proses selanjutnya dalam fungsi manajemen yaitu terdapat pelaksanaan keuangan yang sudah direncanakan oleh madrasah untuk keperluan peningkatan serta kemandirian mutu madrasah.

Adapun pelaksanaan keuangan yang dilakukan oleh MAN 1 Muara Enim, seperti dalam wawancara dengan bapak ANAI selaku bendahara MAN 1 Muara Enim, mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan keuangan yang ada di MAN 1 muara Enim sudah berjalan efektif dan efisien, sebab semuanya sudah terencana sesuai dengan juknis”⁷⁷

⁷⁵Dedy Achmad Kurniady, ‘Pengelolaan Pembiayaan Sekolah Dasar Di Kabupaten Bandung’, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 12.1 (2011), 34–51 <<http://jurnal.upi.edu/file/4.pdf>>.

⁷⁶Wahyudi. hal 25

⁷⁷ANAI, *Bendahara, MAN 1 Muara Enim, Pada 08 Februari 2023, Pukul 13:00*.

Sama halnya yang dikatakan oleh ibu SA selaku waka penjamin mutu MAN 1 Muara Enim, mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan anggaran dana sudah sesuai dengan juknis/perencanaan yang sudah ditentukan melalui RKAM, tetapi jika anggaran APBN ternyata mengalami kekurangan dalam kegiatan yang ada di lembaga pendidikan, maka pihak madrasah mengajukan dana ABT (Anggaran Biaya Tambahan)”⁷⁸

Dari hasil dokumentasi yang dilakukan peneliti perihal tentang pelaksanaan keuangan dibuktikan dengan adanya pencatatan transaksi baik itu pengeluaran maupun pemasukan didalam buku kas umum. Buku kas umum merupakan pencatatan setiap transaksi yang dilakukan dalam penggunaan anggaran BOS, baik pencatatan buku pembantu LS, bank perpajakan, maupun kas masuku/keluar.

Dari hasil wawancara, dan dokumentasi diatas disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan keuangan yang ada di madrasah dilakukan sesuai dengan RKAM yang telah dibuat dan setiap transaksi dicatat kedalam buku kas umum yang telah dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Pelaksanaan keuangan madrasah dimulai dari perencanaan anggaran sampai pada bentuk pengawasan, dimana dalam hal ini harus dilakukan secara akuntabel dan transparan. Seperti halnya dalam prinsip keuangan harus lah dapat dipertanggung jawabkan terhadap penggunaan sumber dana terhadap pihak yang berkepentingan dan prinsip lainnya keuangan juga harus transparan sehingga pihak-pihak yang berkepentingan dapat melihat RKAM tersebut.

⁷⁸SA, *Waka Penjamin Mutu, MAN 1 Muara Enim, Pada 10 Februari 2023, Pukul 16:00.*

Seperti yang dikatakan oleh Nanang Fattah yang dikutip oleh Rusdiana mengatakan memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas terhadap pencapaian optimalisasi yang tinggi.⁷⁹ Sama halnya yang dikatakan oleh Baharun dan Zomroni bahwa dalam *balanced scorecard*, pelaksanaan anggaran harus dilakukan secara efektif dan efisien, serta terpenuhinya anggaran dan alokasi pendanaan tersebut.⁸⁰ Rasulullah ﷺ bersabda yang artinya:

لَا تَزُولُ قَدَمَا عَبْدٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ عُمُرِهِ فِيمَا أَفْنَاهُ
وَعَنْ عِلْمِهِ فِيمَا فَعَلَ وَعَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ وَفِيمَا أَنْفَقَهُ وَعَنْ
جِسْمِهِ فِيمَا أَبْلَاهُ

“Tidaklah bergeser telapak kaki bani Adam pada hari kiamat dari sisi Rabb-nya hingga ditanya lima perkara; umurnya untuk apa dia gunakan, masa mudanya untuk apa ia habiskan, harta darimana ia dapatkan dan untuk apa ia belanjakan, dan apa yang ia perbuat dengan ilmu-ilmu yang telah ia ketahui.” (HR. Tarmidzi)

Hadist tersebut menjelaskan bahwa Islam telah mengatur dan mewajibkan umatnya untuk melakukan pengelolaan keuangan yang bertujuan agar keuangan yang ada dikeluarkan atau digunakan sebagaimana mestinya.

Pelaksanaan harus dilakukan secara efektif dan efisien, sebab dalam hal tersebut menunjukkan bahwa terpenuhinya anggaran dana dengan imbang untuk memenuhi 8 standar mutu, seimbang artinya belum

⁷⁹Rusdiana, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Filosofi, Konsep, Dan Aplikasi*, 1st edn (Bandung: UIN SGD Press, 2019) <https://etheses.uinsgd.ac.id/29526/1/4-Buku_AjarMaj_Pembiayaan_Pendid_Jan_2019.pdf>.hlm. 35

⁸⁰Hasan and Zamroni, VIII.hlm. 113

tentu sama yang jelas, anggaran pendidikan dialokasikan dengan efektif dan efisien.

d. Pengawasan Keuangan

Selanjutnya dalam proses manajemen keuangan yaitu bentuk dari pengawasan, dalam hal ini pengawasan yang dilakukan di MAN 1 muara Enim yang peneliti amati, dilakukan oleh pengawas setiap setahun sekali oleh pengawas madrasah dan juga terdapat pengawasan dari waka penjamin mutu, sebab untuk menilai EDM harus terdapat penilaian terhadap poin-poin yang dinilai di setiap laporan keuangan.

Berikut hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada bendahara bapak ANAI MAN 1 Muara Enim:

“Semua bentuk dari perencanaan sampai ke pelaporan dan pengawasan sudah berbentuk online semua, seperti halnya adanya RKAM”⁸¹

Selain itu di tambahkan oleh ibu SA selaku waka penjamin mutu MAN 1 Muara Enim mengatakan:

“Selain pelaporan berupa online, terkadang ada juga bentuk pengawasan dari pihak BPK atau IRJEN untuk dana APBN, kalau untuk dana APBD biasanya dari diknas provinsi atau pun yang paling sering adanya pemeriksaan dari pengawas madrasah 1 tahun sekali”⁸²

Dari hasil pengamatan peneliti untuk setiap kali persemester terdapat pengecekan atau pengawasan yang dilakukan oleh waka penjamin mutu, pengawas madrasah, bahkan adanya IRJEN dimana

⁸¹ANAI, Bendahara, MAN 1 Muara Enim, Pada 08 Februari 2023, Pukul 13:00.

⁸²SA, Waka Penjamin Mutu, MAN 1 Muara Enim, Pada 10 Februari 2023, Pukul 16:00.

semua bentuk kegiatan terutama dibidang keuangan tentu adanya pengecekan.

Dapat disimpulkan bahwa bentuk pengawasan keuangan yang ada di MAN 1 Muara Enim, meskipun pelaporan sudah berupa online seperti halnya terdapat aplikasi RKAM, tetapi juga terdapat bentuk pengawasan secara langsung yang dilakukan pengawas madrasah bahkan IRJEN setahun sekali dan juga oleh waka penjamin mutu madrasah yang juga terdapat pengecekan atau penilaian setahun sekali.

Menurut Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'I mengatakan *controlling* merupakan proses pengamatan ataupun pemantauan dalam pelaksanaan suatu kegiatan untuk menjamin agar setiap pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Seperti yang dikatakan oleh Nanag Fattah yang dikutip oleh Waryan Andayani mengatakan proses pengawasan terdapat tiga kegiatan yaitu; memantau, menilai dan melaporkan.⁸³ Dalam hal ini sudah dijalankan oleh pihak waka penjamin mutu dan pengawas madrasah yang setiap tahunnya sudah jelas dalam mengawasi setiap kegiatan yang ada di madrasah terutama anggaran/pembiayaan madrasah. Allah berfirman dalam QS. Al-Infithar ayat 10-12 yaitu.⁸⁴

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ كِرَامًا كَاتِبِينَ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ

“Artinya: Dan sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan yang

⁸³Fatah.

⁸⁴Departemen Agama RI.

mencatat (amal perbuatanmu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Serta sabda Rasulullah ﷺ yang artinya:

“Sesungguhnya Allah mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu. (HR. Bukhari).

Ayat dan hadist diatas menyebutkan pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Dimana fungsi dari manajemen pengawasan yaitu untuk mengukur dan mengoreksi kerja bawahan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan rencana yang didesain sedang dilaksanakan. Maka dari itu dalam membuat sebuah sistem manajemen keuangan, membutuhkan prinsip-prinsip yang menjadi dasar diantaranya: konsistensi, akuntabilitas, transparansi, kelangsungan hidup, integritas, pengelolaan, dan standar akuntansi.⁸⁵

Sehingga dapat ditarik kesimpulan kembali bahwa dalam melihat mutu pendidikan berdasarkan perspektif keuangan *balanced scorecard* diperlukannya sebuah pengawasan sehingga jika terdapat penyimpangan-penyimpangan maka dilakukan perbaikan dalam pelaksanaan sesuai dengan perencanaan semula.

2. Pengelolaan Mutu Pendidikan Berdasarkan Perspektif Kepuasan Pelayanan pada Siswa di MAN 1 Muara Enim.

Sebagai konsumen siswa berhak atas mutu dan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Sebagai investor siswa berhak mendapatkan keuntungan

⁸⁵Hasan and Zamroni, VIII.hlm. 153

masa depan atas pengajaran dan pendidikan yang diperoleh. Suatu lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki pelayanan yang prima dan berkualitas kepada palanggannya yaitu peserta didik sendiri. Kepuasan peserta didik terhadap layanan pendidikan yang diberikan dapat dilihat berdasarkan kualitas layanan yang diberikan oleh pendidik dan tenaga kependidikan.

Pengelolaan peserta didik yang baik akan membuat siswa yang belajar di sekolah merasa aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan motivasi dan hasil belajar peserta didik dalam menjalankan proses pembelajaran. Dalam hal ini memerlukan adanya pengelolaan dalam memenuhi kepuasan atau bahkan kenyamanan peserta didik.

a. Perencanaan kepuasan peserta didik terhadap pelayanan madrasah

Segala hal yang berhubungan dengan peserta didik harus direncanakan, karena dengan adanya perencanaan segala sesuatunya dapat diperkirakan dengan matang, dengan memperhatikan seluruh aspek yang melingkupinya. Dari observasi yang dilakukan peneliti mendapatkan bahwa sosialisai yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan peminat peserta didik dengan melalui media social, melibatkan peserta didik didalam kegiatan masyarakat, mengikuti berbagaimacam perlombaan dan selalu terjun langsung dalam sosialisai lapangan.⁸⁶

Dalam perencanaan untuk dapat meningkatkan peminat pesrta didik untuk dapat melanjutkan pendidikan di MAN 1 Muara Enim, menurut ibu P selaku waka kesiswaan berpendapat bahwa:

⁸⁶“Observasi Di MAN 1 Muara Enim, Pada Rabu, 08 Februari 2023,” pukul 08:00

“Untuk meningkatkan peminat dengan meningkatkan prestasi akademik dan non akademik dan mempostingnya ke dalam media social tentang prestasi/kelebihan madrasah”⁸⁷

Adapun perencanaan madrasah dalam memenuhi keperluan peserta didik, menurut ibu M selaku waka humas mengatakan:

“Dengan menyediakan sapras yang mendukung untuk kenyamanan siswa”⁸⁸

Menurut salah satu peserta didik dengan inisial B mengatakan bahwa.⁸⁹

“Untuk fasilitas yang didapatkan di madrasah sudah terbilang cukup memadai, mulai dari ruang kelas yang sudah bagus, meja dan kursi yang tidak kekurangan”

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti menemukan bahwasanya dalam perencanaan untuk meningkatkan peminat peserta didik yaitu dengan melakukan kunjungan sekaligus promosi di sekolah menengah pertama atau madrasah tsanawiyah dan juga melalui jejaring social media.

Dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan peserta didik dan memenuhi keperluan peserta didik, MAN 1 Muara Enim yaitu kunjungan, pemanfaatan medsos serta menyediakan sarana yang memadai untuk kepentingan peserta didik, agar merasa nyaman.

Didin dan Hendri mengatakan bahwasanya dalam melaksanakan semua aktifitas harus terdapat sebuah perencanaan dan di programkan terlebih dahulu sebelum menetapkan bagian agar apa yang akan

⁸⁷P, Waka Kesiswaan, MAN 1 Muara Enim, Pada 11 Februari 2023, Pukul 10:00.

⁸⁸M, Waka Hubungan Masyarakat, MAN 1 Muara Enim, Pada 13 Februari 2023, Pukul 10:00.

⁸⁹B, Siswa, MAN 1 Muara Enim, Pada 13 Februari 2023, Pukul 10:00.

dilaksanakan dapat terwujud sesuai tujuan yang diharapkan.⁹⁰ Dalam QS.

Al-Hasyr: 18 sebagaimana Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ
اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang aku kerjakan.”

Pada ayat diatas Allah memerintahkan kepada manusia untuk membuat perencanaan dalam menentapkan segala aktifitas yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Dengan demikian penyusunan perencanaan peserta didik serta kepuasan pelayanan pendidikan untuk peserta didik merupakan suatu keharusan agar terlaksanan dan terarahnya sebuah tujuan dan sasaran yang akan dicapai dalam meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik.

b. Pengorganisasian kepuasan peserta didik terhadap pelayanan madrasah

Pengorganisasian merupakan tahapan setelah perencanaan di dalam sebuah pengelolaan, adapun pengorganisasia yang dilakukan di madrasah dalam meningkatkan peminat, menurut ibu M selaku waka humas mengatakan:

“Terdapat pembagian tugas dalam hal tersebut, seperti dalam pembuatan berita dan memposting ke dalam social median yang

⁹⁰Didin Hafidhuiddin and Tanjung Hendri, *Sharing Principles on Management in Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2006).hlm. 87

dilakukan oleh operator web, yang dibantu oleh para anggota TJR dan juga pegawai PTSP”⁹¹

Adapun pengorganisasian yang dilakukan dalam memenuhi kebutuhan peserta didik, menurut ibu P selaku waka kesiswaan mengatakan:

“Bahwa madrasah telah membagi tugas perihal melaksanakan program layanan yang akan diterima oleh peserta didik seperti layanan BK, PTSP, Perpustakaan, TU, Lab dan sebagainya”⁹²

Dari hasil observasi bahwasanya fasilitas yang disediakan oleh MAN 1 Muara Enim yaitu bimbingan konseling, pegawai UKS, pegawai perpustakaan, LAB IPA, LAB Komputer, dan Ekstrakurikuler dimana dalam fasilitas pelayanan yang ada ditanggung jawabkan kepada orang-orang yang berkompetendi bidangnya masing-masing, seperti pegawai UKS yang di tugaskan kepada pegawai yang berpendidikan dibidang kesehatan, perpustakaan yang di tugaskan kepada pegawai yang berpendidikan atau terdapat sertifikasi dibidang keperpustakaan, begitupun dengan yang lainnya.⁹³

Menurut B selaku peserta didik di MAN 1 Muara Enim, mengatakan bahwa:⁹⁴

“Untuk fasilitas layanan yang ada seperti BK, PTSP, UKS, Perpustakaan, TU, Lab komputer sudah baik, dan juga para petugas juga melayani kami dengan baik, hanya saja untuk saranan buku yang ada di perpustakaan masih kurang memadai, dan juga untuk berbagai macam buku masih sedikit”

⁹¹M.Waka Hubungan Masyarakat, MAN 1 Muara Enim, Pada 13 Februari 2023, Pukul 10:00.

⁹²P, Waka Kesiswaan, MAN 1 Muara Enim, Pada 11 Februari 2023, Pukul 10:00.

⁹³Observasi Di MAN 1 Muara Enim, Pada Rabu, 08 Februari 2023.

⁹⁴B. Siswa, MAN 1 Muara Enim, Pada 13 Februari 2023, Pukul 10:00.

Adapun hasil dokumentasi setiap awal semester sebelum KBM dimulai adanya rapat pembagian tugas dan SK pembagian tugas untuk masing-masing guru, BK, para pelatih dan pembina ekstrakurikuler serta yang lainnya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam pengorganisasian untuk memenuhi kebutuhan peserta didik yaitu dengan adanya pelayanan-pelayanan yang mereka butuhkan seperti yang sudah dilakukan setiap semesternya dalam memposisikan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan masing-masing, seperti dalam SK pembagian tugas.

Dilihat dari firman Allah dalam QS. Yasin ayat 38 – 40 yang berbunyi:

وَالشَّمْسُ تَجْرِي لِمُسْتَقَرٍّ لَهَا ذَلِكَ تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ - ٣٨
وَالْقَمَرَ قَدَرْنَاهُ مَنَازِلَ حَتَّىٰ عَادَ كَالْعُرْجُونِ الْقَدِيمِ - ٣٩
لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ - ٤٠

“Artinya: Dan matahari berjalan di tempat peredarannya. Demikianlah ketetapan Yang Maha Perkasa lagi Maha Mengetahui. Dan telah kami tetapkan bagi bulan manzilah-manzilah, sehingga (setelah dia sa,pai ke manzilah yang terakhir) kembalilah dia sebagai bentuk tanda yang tua. Tidaklah mungkin bagi matahari mendapatkan bulan dan malampun tidak dapat mendahului siang.Dan masing-masing berada pada garis edarnya.”

Dalam ayat tersebut menengaskan bahwa dalam menenatpakan suatu pengoranisasian yaitu dengan menetapkan fungsi sesuai dengan kemampuan, pengetahuan, kompetensi, kepribagian yang ada pada setiap bagian. Sepeti yang dikatakan oleh Yandri Sudodu dalam penelitiannya

bahwasanya yang paling mempengaruhi dalam kepuasan peserta didik yaitu layanan penyediaan fasilitas, dimana jika terdapat pelayanan fasilitas yang baik dan lengkap maka akan semakin menambah kepuasan bagi peserta didik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam pengorganisasian peserta didik dalam melihat kepuasan pelayanan MAN 1 Muara Enim terhadap peserta didik sudah dilakukan dengan menetapkan sesuai dengan kebutuhan fasilitas yang ada.

c. Pelaksanaan kepuasan peserta didik terhadap pelayanan madrasah

Pelaksanaan merupakan tahapan ketiga dari fungsi manajemen yang mana pelaksanaan sendiri adalah kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan perencanaan kegiatan atau program yang telah disusun. Adapun pelaksanaan dalam memenuhi kebutuhan peserta didik, menurut ibu P selaku waka kesiswaan yaitu:

“Memberikan fasilitas atau layanan yang sesuai atau dapat membantu peserta didik, serta terselenggaranya kegiatan eskul dan KBM yang efektif, kreatif dan menyenangkan”⁹⁵

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang dilakukan dalam memenuhi kebutuhan peserta didik, madrasah mengedepankan kepentingan atau hal-hal yang dibutuhkan peserta didik seperti halnya dalam layanan pembelajaran dimana madrasah memberikan fasilitas infokus sebagai peralatan pendukung pembelajaran, pelayanan perpustakaan dimana madrasah juga memberikan fasilitas berupa buku-

⁹⁵P, Waka Kesiswaan, MAN 1 Muara Enim, Pada 11 Februari 2023, Pukul 10:00.

buku yang dapat digunakan oleh siswa dalam meningkatkan literasi dimadrasah, hanya saja minat membaca dimadrasah terbilang cukup kurang, dikarenakan sarana buku yang ada di perpustakaan terbilang sedikit kebanyakan buku pelajaran yang digunakan untuk belajar, sedikitnya buku yang bervariasi, kebanyakan buku terbilang sudah lama.

Layanan keamanan, dimana peserta didik dalam melaksanakan pembelajaran merasa tenang dan nyaman tanpa adanya rasa takut. Layanan kesehatan dimana layanan ini memberikan atau memperhatikan kesehatan siswa dan lingkungan, kekurangan dari layanan ini, tempat UKS yang tidak terlalu luas. Layanan BK yang sudah memberikan bantuan kepada siswa, seperti mengarahkan peserta didik dalam mengikuti perguruan tinggi yang diinginkan siswa.

Adapun pelaksanaan kepuasan lainnya yaitu berupa fasilitas pendanaan dalam berbagai kegiatan yang diikuti oleh peserta didik, sehingga siswa tidak merasa terbebani dalam mengikuti perlombaan-perlombaan, ataupun ajang mencari bakat lainnya, serta terdapat bimbel gratis yang diadakan oleh madrasah untuk kelas XII yang akan mengikuti/melanjutkan ke jenjang perkuliahan.

Sama halnya yang dikatakan oleh peserta didik inisial B mengatakan bahwa:⁹⁶

“Dalam pelaksanaannya sudah baik, apa lagi penjaga UKS bukan hanya di jaga oleh guru pembina UKS ataupun siswa PMR tapi memang ada penjaga khusus sendiri di UKS tersebut yang memang dibagian

⁹⁶ B. Siswa, MAN 1 Muara Enim, Pada 13 Februari 2023, Pukul 10:00.

kesehatan, dan lagi jika terdapat perlombaan KSM ataupun perlombaan non akademik kita difasilitasi dari pihak madrasah”

Dapat disimpulkan dalam proses pelaksanaan dalam memberikan layanan kepada peserta didik madrasah memberikan fasilitas sarana dan prasarana yang dibutuhkan peserta didik dan memberikan berbagai layanan-layanan yang dibutuhkan peserta didik sudah baik.

d. Pengawasan Peserta didik dan Kepuasan Layanan

Setelah pelaksanaan adanya sebuah pengawasan dimana untuk melihat apakah pelaksanaan tadi dapat mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Dalam hal ini ibu P selaku waka kesiswaan mengatakan bahwa:

“Dengan melihat dari proses pendaftaran/ yang ingin masuk ke MAN 1 Muara Enim, dan terus memberikan perbaikan-perbaikan dalam segala hal”⁹⁷

Adapun pengawasan madrasah dalam melihat kepuasan peserta didik dalam memberikan layanan pendidikan, menurut ibu P selaku waka kesiswaan mengatakan:

“Untuk melihat apakah siswa tersebut merasa nyaman, dapat kita lihat dari data kelulusan”⁹⁸

Dari hasil observasi bahwasanya dalam pengawasan untuk melihat seberapa nyamannya atau puasnyanya peserta didik belajar atau bersekolah di Man 1 Muara Enim, dapat dilihat dari *input-output* peserta didik serta dari jumlah peserta didik yang pindah yang disebabkan fasilitas yang kurang memadai, nyatanya di MAN 1 Muara Enim beberapa siswa yang

⁹⁷ Puspalena, *Waka Kesiswaan*, MAN 1 Muara Enim, pada 11 Februari 2023, pukul 10:00

⁹⁸ Puspalena, *Waka Kesiswaan*, MAN 1 Muara Enim, pada 11 Februari 2023, pukul 10:00

pindah dikarenakan siswa tersebut melanggar peraturan atau bahkan keluar dikarenakan mengikuti perpindahan pekerjaan orang tua.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan MAN 1 Muara Enim dalam memperhatikan siswanya agar merasa nyaman dan puas yaitu dengan melihat *input-output* selalu memperbaiki kekurangan, serta memberikan pelayanan yang baik untuk peserta didik.

Seperti yang dikatakan oleh Hasan Baharun yang dikutip oleh Aprianto, dkk terdapat beberapa karakteristik yang digunakan oleh pelanggan dalam mengevaluasi mutu/kualitas, yaitu:⁹⁹

- 1) Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
- 2) Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera memuaskan.
- 3) Daya tanggap (*responsiveness*), yakni keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- 4) Jaminan (*assurance*) mencakup, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf dan bahaya, resiko atau keraguan.
- 5) Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan komunikasi yang baik dan memahami keluhan para pelanggan.

⁹⁹Aprianto and others.

Dalam menciptakan harapan atau keinginan peserta didik terhadap pelayanan madrasah, hal tersebut sesuai dengan firman Allah dalam QS.

Ali Imran ayat 159 yang berbunyi:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ

حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ

فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Artinya: Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lembah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersalah dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan memohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertakwalah kepada Allah. Sungguh Allah menciptakan orang-orang yang bertawakal”.

Dalam ayat diatas diperintahkan untuk bermusyawarah dalam hal tersebut, selaras dengan danya musyawarah dalam meningkatkan kualitas pendidikan dalam suatu lembaga pendidikan senantiasaya harus diusahakan guna mencapai kebijakan-kebijakan yang mempengaruhi kepuasan peserta didik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam mengevaluasi atau mengawasi kepuasan pelayanan madrasah terhadap peserta didik sudah baik, walaupun dalam fasilitas yang disediakan oleh madrasah ternyata masih terbilang cukup baik oleh peserta didik.

3. Pengelolaan Mutu Pendidikan Berdasarkan Perspektif Proses Pembelajaran di MAN 1 Muara Enim.

Pada perspektif ini proses untuk melihat jasa pendidikan madrasah sesuai dengan spesifikasi dan ekspektasi masyarakat atau tidak, dan proses yang terpenting itu terletak pada kualitas proses belajar mengajar dan kualitas perangkat pendukung pembelajaran, dimana dalam hal ini manajemen pembelajaran dapat melihat proses pembelajaran dari perencanaan sampai bentuk pengawasan yang dilakukan madrasah untuk melihat kualitas dari proses pembelajaran.

Manajemen pembelajaran menurut Sagala merupakan proses pengelolaan yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengevaluasian kegiatan yang berkaitan dengan proses pembelajaran.¹⁰⁰ Dalam UU No 20 Tahun 2003 pasal 3 bahwa pendidikan nasional yaitu berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban Bangsa yang bermartabat, dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan berkembangnya potensi peserta didik, agar menjadikan manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.¹⁰¹

a. Perencanaan Proses Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pendidik untuk merumuskan tujuan pembelajaran, dalam hal ini

¹⁰⁰Sagala.hlm. 43

¹⁰¹UU No 20, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 2003.

perencanaan proses pembelajaran untuk dapat mencapai mutu pendidikan dilihat juga dari kurikulum yang digunakan, dalam hal ini persiapan yang dilakukan MAN 1 Muara Enim dalam merencanakan kurikulum yang akan dipakai, berikut hasil wawancara dengan bapak F terkait hal tersebut:

“Untuk kurikulum yang digunakan tergantung dengan juknis yang beredar, dan untuk persiapan kurikulum yang akan digunakan dengan menyiapkan dokumen kurikulum sebelum pelaksanaan tahun pembelajaran”.¹⁰²

Setelah itu adapun persiapan yang dilakukan para pendidik sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Adapun yang dikatakan oleh waka kurikulum bapak F, yaitu:

“Adapun perencanaan sebelum proses pembelajarannya yaitu menyiapkan perangkat pembelajaran, menyiapkan bahan ajar, mengevaluasi/ menganalisis pembelajaran serta menyiapkan buku-buku atau sarana prasarana yang akan digunakan untuk proses pembelajaran”¹⁰³

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwasanya perencanaan proses pembelajaran dilakukan dengan membuat perangkat pembelajaran yang diberikan waktu selama 2 minggu sampai pengumpulan. Akan tetapi ternyata masih banyak para pendidik yang menggumpulkannya lewat dari waktu yang telah ditentukan.

Hasil dokumentasi dapat dideskripsikan adapun perencanaan proses pembelajaran yaitu dengan membuat perangkat pembelajaran yang terdiri dari kalender pendidikan yang dapat diambil distaff kurikulum,

¹⁰²F, Waka Kurikulum, MAN 1 Muara Enim, Pada 14 Februari 2023, Pukul 09:00.

¹⁰³F. Waka Kurikulum, MAN 1 Muara Enim, Pada 14 Februari 2023, Pukul 09:00,

perhitungan minggu dan alokasi jam pelajaran yang telah disusun oleh waka kurikulum, silabus, progam tahunan, program semester, kriteria ketuntasan minimal (KKM), dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) satu lembar.

Sehingga dapat di simpulkan bahwa perencanaan proses pembelajaran di MAN 1 Muara Enim dilakukan secara matang, seperti halnya persiapan dalam kurikulum yang akan digunakan serta penyusunan KBM yang matang atau efektif dan efisien. Proses perencanaan yang ada di MAN 1 Muara Enim yaitu dengan adanya pembuatan perangkat pembelajaran yang didalamnya berupa kalender pendidikan, perhitungan minggu dan alokasi jam pelajaran, silabus, progam tahunan, program semester, kriteria ketuntasan minimal (KKM), dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) satu lembar.

Sama halnya yang dikatakan oleh Rusman bahwa proses pembelajaran meliputi silabus dan juga Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, dimana dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran sendiri terdapat komponen-komponen yang meliputi 1) Identitas matapelajaran, 2) Standar kompetensi, 3) Kompetensi dasar, 4) Indikator pencapaian kompetensi, 5) tujuan pembelajaran, 6) Materi ajar, 7) Alokasi waktu, 8) Metode pembelajaran, 9) kegiatan pembelajaran, 10) Penilaian hasil belajar, 11) Sumber belajar. Setelah semua komponen yang ada dalam rencana pelaksanaan pembelajaran maka guru akan dapat melaksanakan

proses pembelajaran dengan baik dengan sudah memiliki pedoman yang ingin dicapai seperti yang sudah direncanakan sebelumnya.¹⁰⁴

Dalam Al-Qur'an Allah memperingatkan kepada manusia untuk membuat perencanaan dalam menentapkan masa depan, seperti dalam surah Al-Hasyr : 18 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا اللَّهَ إِنَّمَا اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”

Dari ayat tersebut jelas dikatakan bahwa setiap orang harus mempunyai rencana untuk setiap kegiatan, begitupula dalam pelaksanaan proses pembelajaran dimana terlebih dahulu harus direncanakan agar sesuai dengan tujuan pembelajaran dan mencapai proses pembelajaran yang baik.

b. Pengorganisasian Proses Pembelajaran

Pengorganisasian pembelajaran menjadi tolak ukur kegiatan pembelajaran agar terarah dan jelas penanggung jawabnya. Dimana pengorganisasian pembelajaran merupakan fase yang penting dalam merancang pembelajaran.

Menurut waka kurikulum bapak F berpendapat bahwa:

¹⁰⁴Rusman.hlm. 4

“Dalam melakukan pengorganisasian pembelajaran terhadap inovasi pendidikan dapat dilakukan oleh para pendidik dengan membuat ide baru, atau metode yang dapat meningkatkan proses pembelajaran”¹⁰⁵

Adapun pengorganisasian pembelajaran dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran, menurut waka kurikulum bapak F mengatakan:

“Adanya kegiatan sharing mengenai aplikasi yang bias digunakan dalam menunjang proses pembelajaran”¹⁰⁶

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti terkait pengorganisasian pembelajaran yang dilakukan di MAN 1 Muara Enim yaitu terkait hal tersebut semua para pendidik tentu terlebih dahulu menyiapkan bahan ajar, menyiapkan materi yang dirangkup seminim mungkin agar para peserta didik dapat mengerti tentang pembahasan yang akan dipelajari, dari sekian banyak pendidik ada beberapa pendidik yang kreatif serta inovatif dalam menyiapkan bahan ajar seperti halnya membuat evaluasi pembelajaran dengan aplikasi Kahoot atau bahkan melalui web-web yang bisa didapatkan di internet salah satunya web wordwall.¹⁰⁷

Adapun hasil dokumentasi dalam pengorganisasian pembelajaran sudah dilakukan ketika pembuatan RPP sebab didalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) tersebut sudah terdapat atau sudah tersedia model, metode, media, alat/bahan, serta sumber belajar pembelajaran yang akan digunakan setiap materinya.

¹⁰⁵F.Waka Kurikulum, MAN 1 Muara Enim, Pada 14 Februari 2023, Pukul 09:00

¹⁰⁶F.Waka Kurikulum, MAN 1 Muara Enim, Pada 14 Februari 2023, Pukul 09:00

¹⁰⁷Observasi, *MAN 1 Muara Enim, Pada 06 Februari 2023, Pukul 08:00.*

Dapat disimpulkan bahwa dalam pengorganisasian pembelajaran yang ada di MAN 1 Muara Enim yaitu dengan tindakan pendidik dalam menyiapkan proses materi, model, metode, media, alat/bahan serta sumber pembelajaran yang efektif dan efisien dalam pengimplementasiannya.

Seperti yang dikatakan Hidayat mengemukakan pengorganisasian pembelajaran merupakan suatu tindakan yang dilakukan guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien.¹⁰⁸ Dalam persiapan tersebut terdiri dari persiapan dalam menyusun kegiatan pembelajaran.

Davis yang dikutip oleh Syafaruddin dan Irwan Nasution mengatakan bahwa pengorganisasian dalam pembelajaran merupakan pekerjaan yang dilakukan seorang pendidik dalam mengatur dan menggunakan sumber belajar dengan maksud mencapai tujuan belajar yang efektif dan efisien.¹⁰⁹

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam pengorganisasian pembelajaran para pendidik mempersiapkan sumber belajar, metode, materi apa yang akan digunakan dalam pembelajaran serta alat belajar dan sumber belajar yang akan digunakan untuk tercapainya tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien.

¹⁰⁸Ian Hidayat, *Pengorganisasian Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Memotivasi Belajar Peserta Didik Di SMP Negeri 5 Sigi*, *Al-TAWJIH, Jurnal Pendidikan Islam*, 1.1 (2020), 123–49 <<https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/wjh/article/view/567>>.

¹⁰⁹Syaruddin and Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran.Pdf* (Ciputat: Quantum Teaching, 2005). hlm.110

c. Pelaksanaan Proses Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan interaksi pendidik dalam menyampaikan materi pembelajaran untuk kepada peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran. Adapun pelaksanaan pembelajaran di MAN 1 Muara Enim menurut Bapak F selaku waka kurikulum yaitu:

“Pelaksanaanya itu berupa memenuhi kebutuhan siswa seperti kompetensi sikap, pengetahuan dan keterampilan”¹¹⁰

Serta bagaimana tahapan dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilaksanakan oleh pendidik di MAN 1 Muara Enim, berikut dari hasil wawancara dengan waka kurikulum bapak F sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan pembelajaran terdapat tiga kegiatan yang harus diperhatikan oleh para pendidik yaitu kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup”¹¹¹

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pendidik bahwasanya dalam tahapan pelaksanaan pembelajaran di MAN 1 Muara Enim dilakukan dengan memasuki kelas dengan tepat waktu serta mengucapkan salam, berdoa, setelah itu melakukan absensi terhadap peserta didik, adanya pengulangan atau sedikit pembahasan tentang minggu lalu, setelah itu masuk ke kegiatan inti yaitu memberikan materi dengan menggunakan metode, model, media yang menyenangkan, setelah itu memberikan sedikit pertanyaan untuk mengevaluasi siswa apakah benar-benar sudah paham tentang pembelajaran yang telah dijelaskan.¹¹²

¹¹⁰F.Waka Kurikulum, MAN 1 Muara Enim, Pada 14 Februari 2023, Pukul 09:00

¹¹¹F.Waka Kurikulum, MAN 1 Muara Enim, Pada 14 Februari 2023, Pukul 09:00

¹¹²Observasi, *MAN 1 Muara Enim, Pada 06 Februari 2023, Pukul 08:00.*

Hasil dokumentasi didalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) menjabarkan tentang kegiatan pembelajaran berupa: 1) kegiatan pendahuluan dimana guru mengucapkan salam, membiasakan siswa berdoa sebelum memulai pembelajaran, mengecek kebersihan kelas, menanamkan cinta tanah air serta dilanjtkan dengan memberikan simulasi untuk menyampaikan tujuan pembelajaran, 2) kegiatan inti, dimana didalamnya berupa orientasi peserta didik pada masalah, mengorganisasi peserta didik untuk belajar, membimbing penyelidikan individu maupaun kelompok, mengembangkan dan menyajikan hasil karya, serta menganalisis dan mengevaluasi hasil karya, 3) kegiatan penutup, dimana pendidik membuat kesimpulan, refleksi, umpan balik, adanya pesan-pesan moral, menyampaikan informasi kegiatan pembelajaran selanjutnya, berdoa, dan salam.¹¹³

Kesimpulan dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang ada di MAN 1 Muara Enim terdapat tiga kegiatan yang dilakukan dalam pembelajaran yaitu kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup. Dimana di dalam ketiga kegiatan tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta didik.

Sama halnya yang dikatakan oleh Rusman bahwa dalam pelaksanaan pembelajaran terdapat beberapa kegiatan yang meliputi: 1) kegiatan pendahuluan; 2) kegiatan inti; 3) kegiatan penutup. Dimana pada tahap ini, para pendidik melaksanakan proses pembelajaran sesuai

¹¹³*Dokumentasi RPP MAN 1 Muara Enim.*

dengan apa yang telah direncanakan untuk mencapai hasil belajar yang baik. Dalam hal ini diperkuat dengan firman Allah dalam QS. Al-Baqarah ayat 129:

رَبَّنَا وَابْعَثْ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِكَ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ
وَالْحِكْمَةَ وَيُزَكِّيهِمْ ۗ إِنَّكَ أَنْتَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ

“Artinya: Ya Tuhan kami, utuslah untuk mereka seorang Rasul dari kalangan mereka, yang akan membacakan kepada mereka ayat-ayat Engkau, dan mengajarkan kepada mereka Al Kitab (Al- Quran) dan Al-Hikmah (As-Sunnah) serta mensucikan mereka. Sesungguhnya Engkau lah yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana.”

Ayat diatas mempertegas mengenai pelaksanaan pembelajaran, dimana dalam sebuah pembelajaran terdapat pendidik/guru yang memeberikan ilmu, mendidik, mengarahkan peserta didik agar dapat belajar dan mendapatkan hasil belajar yang baik.

d. Pengawasan Proses Pembelajaran

Dalam konteks manajemen pembelajaran, pengawasan merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan seorang pendidik untuk menentukan apakah fungsi perencanaan serta pengorganisasian sudah dilaksanakan sesuai tujuan atau sudah mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Adapun observasi yang dilakukan dalam melihat bentuk pengawasan yang dilakukan oleh MAN 1 Muara Enim yaitu bahwasanya bentuk pengawasan yang dilakukan di MAN 1 Muara Enim dalam proses pembelajaran yaitu adanya supervisi yang dilakukan oleh pengawas madrasah, kepala sekolah serta dibantu oleh beberapa pendidik yang

ditunjuk, biasanya yang ditunjuk adalah para waka-waka yang ada di MAN 1 Muara Enim.¹¹⁴

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak F selaku waka kurikulum beliau mengatakan:

“Diakhir tahun pihak madrasah melaksanakan evaluasi diri madrasah (EDM) dan salah satunya membahas tentang pelaksanaan penilaian pembelajaran yang didalamnya merupakan penilaian hasil dari supervise yang telah dilakukan”¹¹⁵

Dari hasil dokumentasi menurut Surat Keputusan Madrasah Aliyah (MAN) 1 Muara Enim, Nomor 117 tentang TIM Supervisi Pembelajaran Madrasah Aliyah (MAN) 1 Muara Enim, bahwasannya dalam SK tersebut terdapat pembagian tugas dari pengawas madrasah, kepala sekolah, waka kurikulum, waka penjamin mutu, waka kesiswaan, waka sapsras dan waka humas dalam menilai masing-masing pendidik baik PNS maupun NON PNS, serta terdapat jadwal dalam melaksanakan supervisi akademik.¹¹⁶

Sehingga dapat disimpulkan bahwa bentuk pengawasan atau evaluasi yang dilakukan oleh MAN 1 Muara Enim yaiku dengan adanya pelaksanaan supervise yang dilakukan oleh kepala sekolah dan para wakil kepala sekolah serta penilaian pembelajaran melalui evaluasi diri madrasah (EDM).

Seperti yang dikatakan oleh Koswara dan Suryadi dimana pengawasan pembelajaran dilakukan oleh kepala sekolah dan dinas

¹¹⁴Observasi, *MAN 1 Muara Enim Pada 15 Februari 2023, Pukul 08:00.*

¹¹⁵F.Waka Kurikulum, MAN 1 Muara Enim, Pada 14 Februari 2023, Pukul 09:00

¹¹⁶*Dokumentasi SK Pembagian Tugas Supervisi.*

pendidikan sertempat sesuai dengan bidang keahlian melalui supervisi.¹¹⁷

Dijelaskan dalam Al-Quran Surah Al-Anbiya ayat 47 tentang evaluasi pembelajaran:

وَنَضَعُ الْمَوَازِينَ الْقِسْطَ لِيَوْمِ الْقِيَامَةِ فَلَا تُظْلَمُ نَفْسٌ شَيْئًا وَإِنْ كَانَ مِثْقَالَ حَبَّةٍ مِنْ

خَرْدَلٍ أَتَيْنَا بِهَا وَكَفَى بِنَا حَاسِبِينَ

“Artinya: Kami akan memasang timbangan yang tepat pada hari kiamat, maka tiadalah dirugikan seorang terhadap suatu barang sedikitpun, dan jika (amalan itu) hanya seberat biji sawipun pasti Kami mendatangkan (pahala)nya dan cukuplah Kami sebagai pembuat perhitungan.”

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa setiap perbuatan dan tindakan tentu saja akan mendapatkan balasan sesuai yang dikerjakannya. Seperti halnya dalam kegiatan pembelajaran yang selalu menghendaki hasil, seseorang pendidik berharap hasil yang diperoleh sekarang lebih memuaskan dari yang sebelumnya dan memperoleh hasil sesuai apa yang diinginkan, untuk menentukan dan membandingkan antara hasil yang satu dengan yang lainnya maka diperlukan adanya evaluasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kegiatan evaluasi pembelajaran kegiatan dalam mengumpulkan data untuk melihat perkembangan pendidik dalam proses belajar mengajar untuk dapat melihat apakah tujuan dari proses pembelajaran tersebut sudah sesuai dengan perencanaan yang telah direncanakan.

Dari hasil penelitian dan pembahasan tentang perspektif proses pembelajaran pada *Balanced Scorecard* bawasannya proses ini merupakan

¹¹⁷Deni Koswara and Suryadi, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: UPI Press, 2007).hlm.

proses yang penting sebab didasarkan pada usaha untuk memberikan jaminan pada kualitas proses belajar mengajar dan kualitas perangkat pendukung. Sehingga dalam hal ini diperlukannya sebuah manajemen pembelajaran dalam menyusun proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan pembelajaran sehingga terciptanya tujuan pendidikan yang diinginkan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

4. Pengelolaan Mutu Pendidikan Berdasarkan Perspektif Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 1 Muara Enim.

Perspektif keempat dalam *balanced scorecard* pada dasarnya berupaya mengembangkan pengukuran dan bertujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh. Untuk mengoperasikan proses intern dalam rangka menghasilkan pelayanan yang memiliki value bagi seluruh unsur pendidikan, diperlukannya personel yang produktif dan berkomitmen.¹¹⁸ Personel yang produktif dan berkomitmen dalam lembaga pendidikan tersebut yaitu tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam pengukuran perspektif keempat dalam *balanced scorecard* ini berpusat pada peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.

a. Perencanaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Setiap organisasi pada umumnya memerlukan adanya sumber daya manusia, sebab SDM merupakan asset paling berharga di setiap lembaga organisasi, begitupun di lembaga pendidikan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting sebab mereka merupakan anggota

¹¹⁸Hasan and Zamroni, VIII.hlm. 116

masyarakat yang mengabdikan diri secara langsung untuk menyelenggarakan pendidikan bagi bertugas sebagai pengajar, pemimpin, operator bendahara, dll.

Dalam hal ini diperlukannya manajemen tenaga pendidik dan kependidikan guna meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada kepala MAN 1 Muara Enim bapak A perihal tentang perencanaan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 1 Muara Enim:

“Untuk perencanaan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan itu berdasarkan RENSTRA apakah terdapat kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan atau tidak”¹¹⁹

Begitupun pula yang dikatakan oleh bapak MA selaku kaur TU MAN 1 Muara Enim perihal perencanaan kebutuhan tenaga Kependidikan, mengatakan:

“Sesuai dengan aturan yang berlaku di madrasah, dilihat lagi dari TUPOKSI yang ada, sebab jika belum terpenuhinya tenaga kependidikan di madrasah maka dapat diadakan perekrutan bagi unit yang diperlukan”¹²⁰

Dalam hal memenuhi kebutuhan SDM tentu terdapat perekrutan yang harus dilakukan dalam sebuah lembaga yang sedang melakukan perekrutan SDM, dalam hal ini alur yang dilakukan dalam perekrutan SDM yang dilakukan di MAN 1 Muara Enim menurut kepala MAN 1

¹¹⁹A, Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00.

¹²⁰MA, Kaur TU MAN 1 Muara Enim, Pada 16 Februari 2023, Pukul 11:00.

Muara Enim bapak A mengatakan alur perekrutan SDM yang terjadi di MAN 1 Muara Enim yaitu:

“Pihak yang melamar mengajukan atau memasukan surat lamaran kerja melalui PTSP, yang kemudian di masukan ke TU dari TU didisposisikan ke kepala madrasah. Jika pelamar memenuhi kualifikasi SDM yang dicari maka akan diadakan pemanggilan dan melaksanakan proses tanya jawab perihal TUPOKSI posisi yang dilamar serta akan di beritahu perihal tata tertib yang harus dipatuhi di MAN 1 Muara Enim”¹²¹

Suatu organisasi tentu melihat kualifikasi yang dimiliki SDM melalui proses rekrutmen awal yang telah dilakukan, tetapi kemampuan yang dimiliki SDM tentu harus ditingkatkan, agar SDM yang dimiliki mengalami perkembangan atau menjadi SDM yang profesional, dalam hal ini tentu MAN 1 Muara Enim, menginginkan para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan kualitas para pendidik dan tenaga kependidikan, dalam hal ini menurut bapak MA selaku kaur TU MAN 1 Muara Enim mengatakan bahwa:

“Madrasah selalu melihat kegunaan teknologi dalam hal meningkatkan kualitas para SDM yang ada, sebab zaman sekarang banyak pelatihan ataupun workshope yang dilakukan secara daring, pihak madrasah mendukung setiap pelatihan yang diadakan secara luring ataupun daring dalam hal meningkatkan kualitas para SDM”¹²²

Adapun menurut kepala MAN 1 Muara Enim bapak A, dalam meningkatkan kualitas SDM/ pendidik/tenidik, mengatakn bahwa:

“Para pendidikan dan tenaga kependidikan diberikan kesempatan dalam mengikuti diklat, workshope, baik yang diadakan oleh pihak madrasah ataupun pihak luar seperti halnya yang diadakan oleh kemenag bahkan yang diadakan oleh pihak kanwil, baik yang diadakan luring maupun daring”¹²³

¹²¹ A. Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00.

¹²² MA. Kaur TU MAN 1 Muara Enim, Pada 16 Februari 2023, Pukul 11:00.

¹²³ A.A, Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00.

Dalam meningkatkan kualitas SDM juga dipengaruhi oleh adanya iklim dan budaya kerja yang baik, menurut bapak MA selaku kaur TU MAN 1 Muara Enim mengatakan:

“Dalam menciptakan iklim kerja dan budaya kerja yang baik dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, dimana para guru dan tendik melihat dari atasan masing-masing dalam hal mencontoh, maka diperlukannya keteladanan kepemimpinan, integritas, sehingga dapat menciptakan saana kerja yang nyaman”¹²⁴

Begitupun juga menurut pendapat kepala MAN 1 Muara Enim bapak A, mengatakan bahwa dalam menciptakan iklim dan budaya kerja yang baik di MAN 1 Muara Enim dilakukan:

“Adanya binaan melalui rapat bulanan tentang evaluasi kinerja dari pihak pendidik maupun tenaga kependidikan, dimana bertujuan agar mereka dapat mengoreksi/melihat kelebihan dan kekurangan mereka. Ada juga melalui supervisi yang dibentuk oleh kepala madrasah untuk mengevaluasi dalam hal ini bertujuan agar terciptanya iklim kerja yang baik, professional dan berkualitas”¹²⁵

Komitmen seorang SDM diperlukan didalam sebuah lembaga pendidikan sehingga para SDM dengan merasa nyaman dalam berkerja dan adanya peningkatan kualitas dengan adanya komitmen, dalam hal ini bagaimana MAN 1 Muara Enim dapat meningkatkan komitmen para pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat meningkatkan kualitas mereka. Menurut kepala MAN 1 Muara Enim bapak A yaitu:

“Para pendidik dan tenaga kependidikan (TU) membuat perjanjian kinerja denga kepala madrasah, salah satunya yaitu komitmen meraka dalam berkerja, sehingga mereka dapat bekerja dengan professional dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing”¹²⁶

¹²⁴MA.Kaur TU MAN 1 Muara Enim, Pada 16 Februari 2023, Pukul 11:00.

¹²⁵A.Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00.

¹²⁶A.Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00

Melalui hasil observasi yang dilakukan peneliti dalam proses perencanaan SDM yang dilakukan pihak lembaga pendidikan, di MAN 1 Muara Enim memiliki bagian-bagian yang sudah dibagi dalam TUPOKSI sehingga bila terdapat bagian yang kosong atau belum terdapat tenaga/SDM yang menempati sesuai keahliannya maka diadakan proses perekrutan, dimana perekrutan sendiri melalui proses pemasuka surat lamaran ke PTSP (Pelayanan Terpadu Satu Pintu) MAN 1 Muara Enim, yang mana pada akhirnya jika memenuhi kualifikasi akan dihubungi pihak sekolah ke tahap wawancara, jikapun tidak dipanggil/dihubungi berkas lamaran akan menjadi arsip untuk jika terjadi kekosongan dibagian yang sesuai kualifikasi pelamar.

Di MAN 1 Muara Enim, setiap tahunnya terjadi pembaharuan SK pegawai, dimana SK tersebut di perpanjang 1 tahun sekali, dalam pembuatan SK sendiri para semua pegawai baik guru maupun tenaga TU wajib melalukan atau membuat perjanjian kinerja dengan pihak madrasah. Pihak madrasah mendukung setiap kemajuan yang dilakukan para pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas mereka, salah satunya dengan memberikan izin para pendidik datupun tenaga pendidikannya dalam melanjutkan pendidikan atau bahkan mengikuti diklat, dimana di MAN 1 Muara Enim terdapat beberapa guru PNS yang mengikuti diklat menjadi calon kepala madrasah bahkan menjadi pengawas sekolah.

Dalam menciptakan Iklim kerja dan budaya kerja yang ada di MAN 1 Muara Enim melalui observasi, perencanaan kepala madrasah dalam hal ini memberikan contoh keteladanan seperti halnya datang tepat waktu, tetapi menurut peneliti salah satu kelemahan budaya kerja yang ada di MAN 1 Muara Enim ternyata masih ada guru atau tenaga TU yang datang lewat dari jam yang telah di tentukan, adanya perkelompokan, adanya rekan kerja yang julid ataupun suka ikut campur urusan rekan lainnya, sehingga terkadang membuat ketidak nyamanan dalam berkerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam proses perencanaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan proses rekrutmen sesuai dengan rencana kerja ataupun terdapatnya posisi yang kosong sehingga diperlukannya rekrutmen, dalam hal perencanaan peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan terdapat binaan dalam rapat satu bukan sekali, adanya supervisi, adanya perjanjian kerja dalam hal menjaga komitmen pendidik dan tenaga kependidikan, adanya diklat yang diikuti oleh guru ataupun tenaga TU yang ditunjuk serta didukungnya para guru dan tenaga TU dalam melanjutkan jenjang pendidikannya ataupun jenjang karirnya.

Menurut Hasan dan Zamroni suatu komitmen dalam pendidik dan kependidikan ditentukan oleh kualitas lingkungan kerja yang dibangun, dimana diwujudkan dalam bentuk komunikasi, penghargaan, serta dukungan dari pihak sekolah untuk para semua pendidik dan tenaga kependidikan. Serta dalam peningkatan mutu pendidikan yang harus

diperhatikan juga mengenai sistem rekrutment tenaga pendidik dan kependidikan, guna mendapatkan pegawai/karyawan yang *qualified* sesuai dengan kebutuhan atau kualifikasi.¹²⁷ Seperti yang dikatakan oleh Amiruddin bahwa perencanaan SDM merupakan kegiatan yang berkaitan dengan penataan staf yang berkesinambungan dan tepat guna untuk mengisi posisi yang ada dengan personil yang memiliki keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang didasarkan pada kualifikasi.¹²⁸ Dalam QS. Sad ayat 27 yaitu:

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَاطِلًا ۗ ذَٰلِكَ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا
فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ ۗ

“Artinya: Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada di antara keduanya dengan sia-sia. Itu anggapan orang-orang kafir, maka celakalah orang-orang yang kafir itu karena mereka akan masuk neraka.”

Dari penjelasan ayat di atas mengatakan bahwa Allah ﷻ bahwa dalam menciptakan semesta beserta isinya dengan sebaik-baik perencanaan. Maka dari itu untuk merencanakan segala sesuatu baik itu perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan beserta perencanaan peningkatan kualitas dari tenaga pendidik dan kependidikan harus dilakukan dengan sebaik-baik mungkin untuk mencapai madrasah yang bermutu.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam menjaga komitmen para tenaga pendidik dan kependidikan diperlukannya suatu lingkungan

¹²⁷Hasan and Zamroni, VIII.

¹²⁸Amiruddin Shiahhaan, *Administrasi Satuan Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2013).hlm. 94

kerja atau iklim kerja yang baik sehingga para pendidik dan kependidikan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas yang dimiliki. Serta dalam perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan harus dilakukan perekrutan yang ketat sehingga dapat memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu.

b. Pengorganisasian Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Selanjutnya tentang bagaimana pengorganisasian tenaga pendidik dan kependidikan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, seperti yang dikatakan kepala MAN 1 Muara Enim bapak A bahwa:

“Bentuk pengorganisasian untuk para pendidik, mereka dapat mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), KKG (Kelompok Kerja Guru), PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia), dan masih banyak lagi, sehingga dalam organisasi tersebut mereka dapat bertukar pikiran atau bahkan memberi masukan, informasi, yang dapat sama-sama meningkatkan kemampuan mereka dalam mengajar”¹²⁹

Serta bagaimana bentuk dari pengorganisasian yang ada di MAN 1 Muara Enim, menurut kepala MAN 1 Muara Enim mengatakan bahwa:

“Melakukan perincian tupoksi masing-masing guru, adanya kerjasama antar masing-masing guru maple yang sejenis dalam bertukar pikiran tentang maple yang diajarkan, adanya pembagian SK dalam membagi pekerjaan, sebab pekerjaan yang abnyak atau berat akan lebih mudah bila dikerjakan berkelompok”¹³⁰

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti perihal pengorganisasian tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 1 Muara Enim, bahwasanya disetiap kegiatan biasanya terdapat SK dimana SK

¹²⁹ A. Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00.

¹³⁰ A. Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00

tersebut adanya pembagian tugas sehingga dalam proses pelaksanaannya tidak memberatkan satu orang sebab dibantu oleh anggota lainnya, seperti halnya SK kepanitiaan ekstrakurikuler dimana setiap orang yang ada di dalam SK tersebut bertanggung jawab dalam proses pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang diadakan setiap harinya kecuali hari minggu, dengan adanya pembagian tugas atau jadwal untuk mengawasi para siswa yang melaksanakan eskul.

Beberapa guru maple di MAN 1 Muara Enim terdapat lebih dari 1 orang, seperti halnya guru maple Ekonomi, dimana di MAN 1 Muara Enim terdapat 4 guru yang mengajar di bidang ekonomi, terkadang diantara mereka bertukar pendapat perihal problem serta cara agar siswa menyukai pelajaran ekonomi, tak hanya sesama guru maple yang sejenis, terkadang para guru-guru juga bertukar pendapat atau berbagi ilmu/informasi perihal melaksanakan latihan yang asik seperti halnya menggunakan aplikasi kahot, membuat TTS yang dimana nanti akan diisi oleh siswa berkelompok, sehingga dengan adanya komunikasi ini selain dapat membangun kebersamaan tentu dapat meningkatkan kualitas sari para guru-guru tersebut apa lagi untuk guru-guru junior yang masih banyak perlunya masukan, tetapi terkadang masih banyak guru yang masih malas dalam menggunakan teknik atau metode mengajar menyenangkan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya dalam pengorganisasian tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 1 Muara Enim, bahwasannya

dengan adanya pertukaran ilmu/informasi yang dilakukan sesama pendidik baik yang sesama mata pelajaran atau bahkan berbeda mata pelajaran, melalui obrolan yang dilakukan secara internal maupun eksternal seperti organisasi MGMP, PGRI, KKG dan lain-lain dapat memberikan masukan ataupun dapat membuat para pendidik lebih berkreasi dalam mengajar sehingga proses pembelajarannya itu menyenangkan, walau ternyata masih banyak guru yang kurang kreatif dalam mengajar, dimana lebih memilih metode ceramah untuk proses pembelajaran.

Seperti yang dikatakan oleh Afifudin yang dikutip oleh Sutikno dalam mengatakan bahwa pengorganisasian membentuk hubungan-hubungan agar memperoleh kesesuaian dalam upaya mencapai tujuan bersama.¹³¹ Hal ini sesuai dengan firman-Nya dalam QS. Al-Anfaal ayat 46 yang berbunyi:

وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا
إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

“Artinya: Dan taatilah Allah dan Rasul-Nya, janganlah kamu berbantah-bantahan yang menyebabkan kamu menjadi gentar, hilang kekuatanmu, dan bersabarlah, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.”

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian terjadi karena setiap pekerjaan yang terlalu berat untuk ditangani oleh satu

¹³¹M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan* (Lombok: Holistica, 2012).hlm. 37

orang, dengan demikian diperlukannya sekelompok yang dapat membantu baik berupa bantuan tenaga, pikiran, ataupun keterampilan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian tenaga pendidik dan kependidikan merupakan suatu pengelompokan dalam membentuk hubungan sehingga dapat bertukar pikiran dan juga saling membantu suatu pekerjaan yang tidak bias ditangani satu orang.

c. Pelaksanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pelaksanaan merupakan proses terjun kelapangan dalam melaksanakan apa yang telah direncanakan, penelitian yang dilakukan peneliti perihal peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, menurut kaur TU MAN 1 Muara Enim perihal pelaksanaan ini mengatakan:

“Adanya pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menyampaikan amanat atau menyampaikan hal-hal yang update baik dalam pertemuan rutin/ 1 bualan sekali (rapat bulanan) ataupun melalui upacara pada setiap hari senin”¹³²

Kepala madrasah bapak A juga menjelaskan tentang peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan MAN 1 Muara Enim:

“Dengan menciptakan suasana disiplin, serta menaati aturan yang telah disepakati dengan pihak madrasah, adanya pelatihan yang dilaksanakan di madrasah dengan mengundang narasumber yang berkompeten dibidangnya atau bahkan mengikuti pelatihan atau diklat yang diadakan oleh balai diklat/kanwil/kemenag, serta pembinaan yang terstruktur yang dilakukan oleh kepala madrasah”¹³³

Dalam pelaksanaan komitemn yang dilakukan oleh pendidik dan TU menurut kaur TU MAN 1 Muara Enim, mengatakan:

¹³²MA.Kaur TU MAN 1 Muara Enim, Pada 16 Februari 2023, Pukul 11:00

¹³³A.Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00.

“Kepala agama mempunyai standar yang dikenal dengan 5 budaya kerja, dengan adanya 5 budaya kerja ini baik guru/karyawan TU menjadi standar baku”¹³⁴

Menurut bapak A selaku kepala madrasah komitmen pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkat jika:

“Terciptanya budaya kerja yang baik, seperti halnya datang tepat waktu, melaksanakan TUPOKSI masing-masing, sehingga para pendidik dan tenaga kependidikan merasa fokus dalam berkerja”¹³⁵

Terkait pelaksanaan peningkatan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MAN 1 Muara Enim melalui hasil observasi bahwasanya terdapat rapat satu bulan sekali yang diadakan oleh madrasah bahkan juga terdapat rapat triwulan, rapat persemester dimana rapat tersebut membahas selalu membahas perihal kinerja dari para pendidik dan tenaga kependidikan, baik itu tentang masukan-masukan ataupun teguran untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang bermasalah.

Dilapangan juga peneliti menemukan bahwasanya madrasah mendukung siapa saja para pendidik ataupun tenaga kependidikannya melanjutkan pendidikannya seperti halnya terdapat beberapa guru yang sedang melanjutkan studi S2 bahkan terdapat tenaga kependidikan yang sekarang sedang menempuh program S3.

Dapat disimpulkan bahwasanya pelaksanaan dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Muara Enim sudah dilaksanakan dengan optimal, seperti halnya menanamkan budaya kerja sebagai bentuk komitmen, adanya pembinaan, melalui pendekatan-

¹³⁴MA.Kaur TU MAN 1 Muara Enim, Pada 16 Februari 2023, Pukul 11:00

¹³⁵A.Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00.

pendekatan melalui peran kepala madrasah yang tidak lepas dari peran kepala madrasah sebagai pembimbing ataupun sebagai motivator kepada para pendidik dan tenaga kependidikan supaya mau dan bersemangat dalam berkerja sehingga dapat meningkatkan kualitas diri.

Dalam pelaksanaan manajer atau pemimpin berfungsi sebagai penggerak, sehingga dapat para karyawan atau bawahan mau berkerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan lembaga pendidikan dengan efektif dan efisien. Deskripsi tersebut sesuai dengan firman Allah ﷻ dalam QS Al-Khafi ayat 2:

فَيَّمَا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا
حَسَنًا

“Artinya: Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi gambar gembira kepada orang-orang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapatkan pembalasan yang baik.”

Dengan demikian dapat dipahami, *actuating* atau pelaksanaan merupakan pengelolaan lingkungan organisasi yang melibatkan lingkungan dan orang lain dengan tata cara yang baik. Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya rencana, sebab jika hal tersebut diabaikan akan memberikan dampak yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan peningkatan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan motivasi, memberikan bimbingan serta memberikan peringatan untuk kebaikan bawahan atau

karyawan dalam berkerja sehingga karyawan dapat berkerja dengan efektif dan efisien.

d. Pengawasan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Untuk mengetahui semua pekerjaan berjalan dengan baik atau semestinya, maka harus terdapat pemantauan dalam kinerja atau pekerjaan para pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini di MAN 1 Muara Enim tentu terdapat pengawasan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan, berikut bentuk evaluasi yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 1 Muara Enim, menurut bapak A selaku Kepala MAN 1 Muara Enim yang ada:

“Usaha yang dilakukan dengan adanya pembentukan Tim Penilai dan Tim Supervisi”¹³⁶

Menurut bapak A selaku Kepala MAN 1 Muara Enim adapun evaluasi yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yaitu:

“Usaha yang dilakukan yaitu melalui supervisi yang dilakukan setiap 2 kali dalam setahun dan evaluasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui rapot EDM (Evaluasi Diri Madrasah) yang dilakukan oleh waka PM (Penjamin Mutu)”¹³⁷

Dari hasil pengamatan yang dilakukan peneliti tentang evaluasi yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan kualitas para pendidik dan kependidikan yaitu jika pada guru atau para pendidik madrasah setiap 2 kali dalam setahun lebih tepatnya 1 kali persemester dilakukannya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, dan juga dilakukan oleh

¹³⁶A. Kepala Sekolah MAN 1 Muara Enim

¹³⁷A. Kepala MAN 1 Muara Enim, Pada 15 Februari, Pukul 09:00

para wakil kepala sekolah (wakil kurikulum, wakil penjamin mutu, wakil kesiswaan, wakil sapsras dan wakil humas. Dan juga terdapat TIM Penilai yang ditunjuk oleh kepala sekolah untuk menilai kinerja dari para pendidik. Dan untuk evaluasi untuk para tenaga kependidikan dilakukan oleh kaur TU yang selalu diperhatikan setiap harinya dan juga selalu menerima keluhan terhadap tenaga kependidikan jika ada.

Dari hasil pengamatan dan wawancara dapat disimpulkan bahwasanya MAN 1 Muara Enim memperhatikan setiap peningkatan atau kualitas yang ada pada para pendidik maupun tenaga kependidikannya, bentuk pengawasan yang dilakukan oleh madrasah atau kepala madrasah yaitu dengan membentuk TIM Penilai dan juga TIM Supervisi serta adanya pengawasan setiap harinya bagi para tenaga kependidikan yang dilakukan oleh kaur TU MAN 1 Muara Enim.

Menurut Dadang Suhardan, supervises merupakan bentuk pengawasan terhadap kegiatan akademik yang berupa proses belajar mengajar, pengawasan terhadap guru dalam mengajar.¹³⁸ Menurut Ametembun juga mengatakan supervises pendidikan merupakan bentuk pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan atau peningkatan mutu pendidikan.¹³⁹

Berdasarkan firman Allah dalam QS. At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

¹³⁸Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional* (Bandung: Alfabeta, 2010).hlm. 39

¹³⁹N.A Ametembun, *Supervisi Pendidikan Disusun Secara Berprogram* (Bandung: Suri, 2007).hlm. 3

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ قَلْبًا وَسَتَرَدُّونَ إِلَىٰ

عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

“Artinya: Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Berdasarkan ayat tersebut Allah, memerintahkan kepada setiap orang yang beriman kepada-Nya, agar selalu melakukan perbuatan dan tindakan yang menjadi kerja nyata dalam membantu dan meningkatkan kualitas dan kemajuan terhadap nilai-nilai kemuliaan setiap manusia melalui proses pembelajaran dan pengawasan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawasan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan bentuk dari perbaikan untuk memperbaiki atau meluruskan kearah yang lebih baik melalui pembinaan dan motivasi.

Dapat disimpulkan bahwa terhadap 3 hal yang harus diperhatikan dalam *learning and growth perspective*, seperti *employee capabilities*, *Information system capabilities*, dan *motivation, empowerment and alignment* para tenaga pendidik dan kependidikan juga harus mendapatkan perhatian dari lingkungan kerja dan pemimpin, adapun hal yang harus diperhatikan terkait kepuasannya terhadap apa yang diberikan oleh madrasah, seperti halnya dalam memberikan perlakuan yang sama antara pegawai PNS dan honorer, adanya pemberian informasi yang baik untuk para tenaga pendidik dan kependidikan seperti halnya dalam informasi untuk PPG dalam jabatan,

adanya motivasi serta dukungan yang diberikan kepada rekan-rekan yang membutuhkan dukungan, akses informasi yang mudah, serta adanya proses pembinaan, sehingga para pendidik dan tenaga kependidikan dapat terus berkomitmen dalam meningkatkan kualitas yang dimilikinya, sehingga dapat berefek untuk pencerdasan peserta didik.

BAB V

PENUTUP DAN IMPLIKASI

A. SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis manajemen mutu dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* di MAN 1 Muara Enim. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil analisis pengelolaan mutu dilihat berdasarkan perspektif keuangan di MAN 1 Muara Enim menunjukkan kinerja baik, dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan yang dilakukan berdasarkan RKAM (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah) sampai dengan pengawasan yang dilakukan oleh waka penjamin mutu, pengawas madrasah bahkan ITJEN.
2. Hasil analisis pengelolaan mutu dilihat berdasarkan perspektif kepuasan pelayanan kepada siswa (pelanggan) di MAN 1 Muara Enim, sudah menunjukkan cukup baik, dimana dengan adanya pelayanan sesuai dengan bidangnya, adanya bimbel seleksi masuk perguruan tinggi secara gratis untuk peserta didik kelas XII dan adanya bantuan dana bagi peserta didik yang mengikuti perlombaan akademik maupun non akademik, walau masih terkendala pada sarana dan prasarana yang terbilang masih perlu ditambah lagi.
3. Hasil analisis pengelolaan mutu dilihat berdasarkan perspektif proses pembelajaran (proses bisnis internal) di MAN 1 Muara Enim, sudah menunjukkan baik, dimana setiap semester para pendidik sudah menyiapkan

perangkat pembelajaran sebagai bentuk panduan dalam kegiatan pembelajaran yang akan segera dimulai, serta setiap semester terdapat kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan dibantu oleh para wakil kepala sekolah.

4. Hasil analisis pengelolaan mutu dilihat berdasarkan perspektif pendidik dan tenaga kependidikan (pembelajaran dan pertumbuhan) di MAN 1 Muara Enim, menunjukkan sudah cukup baik, dilihat dari kualifikasi perekrutan tenaga pendidik minimal S1 dan kependidikan untuk bagian administrasi/TU (Tata Usaha) minimal S1 dan untuk penjaga sekolah sampai ke OB minimal SD. Peningkatan kualitas pendidik dan kependidikan dilakukan dengan menanamkan budaya-budaya kerja, *workshope*, pembinaan-pembinaan serta pendekatan yang dilakukan kepala sekolah.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti mencoba memberikan beberapa saran, antara lain yaitu:

1. Pengukuran kepuasan pada pelayanan madrasah terhadap pelanggan pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan untuk seluruh pelanggan pendidikan, seperti orang tua/ wali siswa, pegawai madrasah, dan masyarakat sekitar.
2. Pada perspektif pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan adanya SOP tertulis dalam penerimaan para pendidik maupun tenaga kependidikan, sebab kemajuan suatu lembaga juga diukur dari kualitas SDM.

3. Penelitian ini dapat direplikasikan atau bahkan dapat di mix dengan penilaian/ evaluasi diri madrasah.

C. IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memperkaya teori-teori sebelumnya, baik dalam menambah atau menguatkan penelitian terdahulu, penelitian tentang *balancedscorecard* baik sebagai pengukuran atau melihat kinerja maupun sebagai manajemen strategi dalam meningkatkan ataupun melihat manajemen mutu pendidikan di lembaga pendidikan masih sangat terbatas, sehingga dapat menjadi sumber ide bagi peneliti sebelumnya.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi instansi untuk melihat atau mengevaluasi lembaga pendidikannya dari seluruh aspek, sebab aspek yang ada pada pendekatan *balancedscorecard* terbilang sudah mencakup semua spek yang ada di lembaga pendidikan. Dengan demikian diharapkan pendekatan *balancedscorecard* dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan untuk melihat mutu pendidikan khususnya di MAN 1 Muara Enim sehingga dapat memperbaiki madrasah dari waktu ke waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. by Patta Rapanna (Makasar: CV. Syakir Media Perss, 2021)
- Afirudin, Opan, Yayan Sofyan, Budi Sadarman, and Rahman Tanjung, 'Peranan Konseling Dosen Wali Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Mahasiswa Di Perguruan Tinggi Swasta', *Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam*, 10.02 (2020), 237–42
<<http://jurnalfdk.uinsby.ac.id/index.php/jbki/article/view/788/540>> [accessed 4 April 2023]
- Ahmad, Masduki, *Manajemen Mutu Pendidikan*, ed. by Heni Rochimah and Novitasari, 1st edn (Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara Media, 2021)
- Ametembun, N.A, *Supervisi Pendidikan Disusun Secara Berprogram* (Bandung: Suri, 2007)
- Aprianto, Iwan, Andri Astuti, Nuraini, and Fitri Nasution, *Landasan Pendidikan*, ed. by Asad Isma, 1st edn (Jawa Tengah: Lakeisha, 2022)
- Arifudin, Opan, and Annisa Mayasari, *Implementasi Balanced Scorecard Dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class*, 5.2 (2021), 767–75
- Arwildayanto, Nina Lamatenggo, and Wami Tune Sumar, *Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan Pendidikan*, *Journal of Chemical Information and Modeling*, 2017, CX
- Dally, Dadang, *Balanced Scorcard Satuan Pendekatan Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2014)
- Departemen Agama RI, *Al-Quran (Terjemah Dan Tafsir)* (Bandung: Jabal, 2010)
- Edward, Sallis, Fahrurrozi, Yusuf Anas, and Ahmad Ali Riyadi, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi, et.Al, 1st edn (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006)
- Fatah, Nanag, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009)
- Fattah, Nanang, *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000)
- Fauziati, Meylina Hima, and Agus Wahyu Yudiarso, *Pendekatan Balance Score Card Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Islam, J-KIs: Jurnal Komunikasi Islam*, 3.1 (2022), 59–78
- Gunawan, Imam, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013)
- Hafidhuddin, Didin, and Tanjung Hendri, *Sharing Principles on Management in Practice* (Jakarta: Gema Insani, 2006)
- Hasan, Baharun, and Zamroni, *Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Pendekatan Balanced*

- Scorecard, Econosains Jurnal Online Ekonomi Dan Pendidikan* (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017), VIII
- Hidayat, Ian, *Pengorganisasian Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Memotivasi Belajar Peserta Didik Di SMP Negeri 5 Sigi, Al-TAWJIH, Jurnal Pendidikan Islam*, 1.1 (2020), 123–49 <<https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/wjh/article/view/567>>
- Ikhwan, Wahid Khoirul, *Implementasi Standar Isi, Standar Proses, Standar Lulusan Sebagai Standar Mutu Pendidikan MTs Negeri Di Kabupaten Tulungagung, Pedagogia: Jurnal Pendidikan*, 4.1 (2015), 16–22 <<https://doi.org/10.21070/pedagogia.v4i1.68>>
- Irwansyah, Rudy, Satya Darmayani, Agung Nugroho Catur Saputro, Liana Vivin Wihartanti, Ahmad Fauzi, Opan Arifudin, and others, *Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021) <www.penerbitwidina.com>
- Jahari, Jaja, *Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis Balanced Scorecard (Bsc) Di Perguruan Darul Hikam Bandung, Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25.1 (2018), 160–68 <<https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11582>>
- Koswara, Deni, and Suryadi, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: UPI Press, 2007)
- Kristiawan, Muhammad, *Manajemen Pendidikan*, 01 edn (Yogyakarta: Deepublish, 2017)
- Kurniady, Dedy Achmad, *Pengelolaan Pembiayaan Sekolah Dasar Di Kabupaten Bandung, Jurnal Penelitian Pendidikan*, 12.1 (2011), 34–51 <<http://jurnal.upi.edu/file/4.pdf>>
- Luis, Suwardi, and Prima A, *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Funtional Scorecards* (Jakarta: PT. Gramedia, 2008)
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal, Ed. I, Cet-14* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017)
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005)
- Munandi, Muhammad, and Umar, *Manajemen Madrasah (Teori, Riset Dan Praktik)* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2022)
- Murniyanto, Murniyanto, and Ummul Khair, *Manajemen Pendidikan Pada Tadris Bahasa Indonesia STAIN Curup, Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3.1 (2019), 76 <<https://doi.org/10.29240/jsmp.v3i1.851>>
- Muttaqin, Tabagus, *Pengukuran Kinerja Madrasah Pembangunan UIN Jakarta Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*, (UIN Sarif Hidayatullah, 2019) <[https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/50082/1/TESIS WATERMARK.pdf](https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/50082/1/TESIS%20WATERMARK.pdf)>
- Nawasari, Hadari, *Manajemen Strategik: Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta:

- Gajahmada University Pers, 2000)
- Nurjannah, Layla, *Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Dalam Perspektif Banalanced Scorecard Sebagai Upaya Formulasi Kebijakan Berbasis Al-Qur'an Dan Al-Hadist Di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga*, (UIN Sunan Kalijaga, 2017) <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/28245/1/1520411077_bab-i_iv-atau-v_daftar-pustaka.pdf>
- Pauzi, Ega Rahmat, Pascasarjana Universitas, Islam Negeri, Sunan Gunung, Djati Bandung, Jalan Soekarno-hatta-gedebage Kota, and others, *Pendekatan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Penilaian Kinerja Sekolah*, 5.2, 83–87
- Praja Tuala, Riyuzen, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*
- Putra, Boy Isma, *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorcard Di CV Mch Sidoarjo* (Tek. Industri Umnsida, 2005)
- Riyai, Veithzal, and Sylviana Mumi, *Education Manajement: Analisis Teori Dan Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo, 2010)
- Rusdiana, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Filosofi, Konsep, Dan Aplikasi*, 1st edn (Bandung: UIN SGD Press, 2019) <https://etheses.uinsgd.ac.id/29526/1/4-Buku_AjarMaj_Pembiay_Pendid_Jan_2019.pdf>
- Rusman, *Model-Model Pembelajaran*, 7th edn (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018)
- Sa'adah, Lailatus, and Moh. Ja'far Sodiq Maksum, *Balanced Scorecard Teori Dan Aplikasi* (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018)
- Sagala, Syaiful, *Konsep Dan Makna Pembelajaran: Untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar Dan Mengajar*, 17th edn (Bandung: Alfabeta, 2017)
- Shiahaan, Amiruddin, *Administrasi Satuan Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2013)
- Sjahrial, Dermawan, Djahotman Purba, and Gunawan, *Akuntansi Manajemen* (Jakarta: Wacana Media, 2017)
- Soebroto, Sunu, 'Evaluasi Atas Penerapan Balanced Scorecard Pada Inspektorat Jendral Kementerian Keuangan' (Universitas Indonesia, 2010) <https://lib.ui.ac.id/file?file=digital/136479-T_28302-Evaluasi_atas-full_text.pdf>
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Suhardan, Dadang, *Supervisi Profesional* (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Sujiono, Anas, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007)

- Sumarto, Sumarto, Emmi Kholilah Harahap, and Kasman Kasman, 'Manajemen Mutu Sekolah Melalui Pelaksanaan Dan Pengawasan Program Kerja', *Jurnal Literasiologi*, 2.2 (2019), 13–13 <<https://doi.org/10.47783/literasiologi.v2i2.48>>
- Sutikno, M. Sobry, *Manajemen Pendidikan* (Lombok: Holistica, 2012)
- Syraruddin, and Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran.Pdf* (Ciputat: Quantum Teaching, 2005)
- Tjiptono, Fandy, and Gregorius Chandra, *Pemasaran Strategik* (Yogyakarta: Andi Offset, 2012)
- Tuala, Riyuzen Praja, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*, ed. by Abdul Mujib (Yogyakarta: Lintang Rasi Aksara Books, 2018)
- UU NO 20, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, 2003
- Wahyudi, Undang Ruslan, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Pendekatan Prinsip Efisiensi, Efektivitas, Transparansi Dan Akuntabilitas)*, ed. by Hinggil Permata, 1st edn (Yogyakarta: Deepublish, 2021)
- Werner, Michael L, 'Executing Strategy with the Balanced Scorecard', *International Jurnal*, 3.1 (2012) <https://www.researchgate.net/publication/276224282_Executing_Strategy_with_the_Balanced_Scorecard>
- Wijaya, Chandra, and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2016)
- Wirjana, Bernadine R, *Mencapai Manajemen Berkualitas: Organisasi Kinerja Program* (Yogyakarta: Andi, 2007)
- Yanto, Murni, 'Manajemen Mutu Pendidikan Anak Usia Dini Wijaya Kusuma Rejang Lebong', *Zuriah : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 1.2 (2020), 97–106 <<https://doi.org/10.29240/ZURIAH.V1I2.2020>>
- , 'Manajemen Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri', *Manajemen Pendidikan*, 11.4 (2017), 385–93 <<https://media.neliti.com/media/publications/270828-manajemen-peningkatan-mutu-program-pembe-60358cea.pdf>>
- Yanto, Murni, and Irwan Fathurrochman, 'Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 7.3 (2019), 123–30 <<https://doi.org/10.29210/138700>>
- Yanto, Murni, and Siswanto, 'Manajemen Sarana Prasarana Mutu Pembelajaran Di Smk Negeri 1 Rejang Lebong', *Journal Evaluasi*, 5.1 (2021), 166 <<https://doi.org/10.32478/evaluasi.v5i1.616>>
- Yuwono, Sony, Edy Sukarno, and Muhammad Ichsan, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi* (Jakarta: Gramedia, 2006)

**L
A
M
P
I
R
A
N**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Setia Negara No.1 Kotak Pos 108 (0732) 21010-21759 Fax 21010 Kode Pos 39119
Homepage: <http://www.iaincurup.ac.id> Email: pascasarjana.staincurup@gmail.com

**KEPUTUSAN
DIREKTUR PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP**
Nomor : **1055** /In.34/PCS/PP.00.9/12/2022

Tentang
**PENUNJUKAN PEMBIMBING I DAN II DALAM PENULISAN TESIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA (S2) INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP**

- Menimbang** : a. Bahwa untuk kelancaran penulisan Tesis mahasiswa, perlu ditunjuk Dosen Pembimbing I dan II yang bertanggung jawab dalam penyelesaian penulisan yang dimaksud;
b. Bahwa saudara yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan mampu serta memenuhi syarat untuk diserahi tugas sebagai Pembimbing I dan II;
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Presiden RI Nomor 24 Tahun 2018 tentang Institut Agama Islam Negeri Curup;
3. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 30 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Curup;
4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan, Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana, dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi;
5. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor B.II/3/15447/2018 tanggal 18 April 2018 tentang Pengangkatan Rektor Institut Agama Islam (IAIN) Curup Periode 2018-2022;
6. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6271 Tanggal 05 November 2014 tentang Izin Penyelenggaraan Program Pascasarjana (S2) Pada STAIN Curup;
7. Keputusan Rektor IAIN Curup Nomor 0319/In.34/2/KP.07.6/05/2022 tentang Pengangkatan Direktur Pascasarjana IAIN Curup.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan Saudara:

- Pertama** : 1. **Dr. Hendra Harmi, M.Pd** NIP 19751108 200312 1 001
2. **Dr. Sumarto, M.Pd.I** NIP 19900324 201903 1 013

Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup masing-masing sebagai Pembimbing I dan II dalam penulisan Tesis mahasiswa:

NAMA : Ana Mawaddah
NIM : 21861003
JUDUL TESIS : **Balanced Scorecard dalam Manajemen Mutu Pendidikan di MAN 1 Muara Enim**

- Kedua** : Proses Bimbingan dengan Pembimbing I dan Pembimbing II dilakukan 10 kali dan dapat dibuktikan dengan Kartu Bimbingan Tesis;
- Ketiga** : Pembimbing I bertugas membimbing dan mengarahkan hal-hal yang berkaitan dengan substansi dan konten Tesis. Untuk pembimbing II bertugas dan mengarahkan dalam penggunaan bahasa dan metodologi penulisan;
- Keempat** : Kepada masing-masing pembimbing diberi honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- Kelima** : Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya;
- Keenam** : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan dan berakhir setelah Tesis tersebut dinyatakan sah oleh IAIN Curup atau masa bimbingan telah mencapai 1 tahun sejak SK ini ditetapkan;
- Ketujuh** : Apabila terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya sesuai peraturan yang berlaku.

Ditetapkan di Curup
Pada tanggal, 21 Desember 2022
Direktur Pascasarjana,


Sumarto

- Tembusan
1. Rektor IAIN Curup;
2. Bendahara IAIN Curup;
3. Kasubbag TU Pascasarjana IAIN Curup;
4. Kepala Perpustakaan IAIN Curup;
5. Pembimbing I dan II;
6. Mahasiswa yang bersangkutan;
7. Arsip Pascasarjana IAIN Curup.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MUARA ENIM

Jl. Raya Muara Enim-Palembang KM. 3 Muara Enim 31312
Telepon (0734) 4251116, Faksimili (0734) 4251116
email : kabmuaraenim@kemenag.go.id

Nomor : B- 133 /Kk.06.14.01/PP.07/01/2023
Sifat : Biasa
Lamp : -
Hal : Izin Penelitian

30 Januari 2023

Yth. Direktur Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Curup
Jl. Dr. Ak Gani Curup

Assalammualaikum Wr Wb,

Sehubungan dengan Surat Direktur Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Curup Nomor 062/In.34/PCS/PP.00.9/01/2023 tanggal 19 Januari 2023 tentang Rekomendasi Izin Penelitian Mahasiswa/i Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Curup atas nama Ana Mawaddah NIM 21861003, dengan ini kami sampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Kepada yang bersangkutan diberikan izin untuk mengadakan penelitian di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Muara Enim guna penyusunan tesis dengan judul "Balanced Scorecard dalam Manajemen Mutu Pendidikan di MAN 1 Muara Enim".
2. Sebelum melakukan penelitian agar yang bersangkutan menghubungi Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Muara Enim, guna mendapatkan masukan, petunjuk demi kelancaran pelaksanaan penelitian dimaksud.
3. Selama melaksanakan penelitian agar senantiasa mematuhi ketentuan yang berlaku di Madrasah Aliyah Negeri 1 Muara Enim, dan setelah selesai melakukan penelitian agar menyampaikan laporan hasil penelitiannya kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Muara Enim sebanyak 1 (satu) Eksemplar.
4. Surat izin penelitian akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat izin ini tidak mentaati/ mengindahkan ketentuan – ketentuan tersebut diatas.

Demikian izin penelitian ini diberikan untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.



Tembusan :

1. Kepala MAN 1 Muara Enim;
2. Sdr/i. Ana Mawaddah.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MUARA ENIM
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 MUARA ENIM

Jalan Ampera Nomor : 295 Telp. 0734 421745 Fax : 0734421745
PTSP (WA dan Telegram) Ketik MAN1MENIM keirimke0812822929
web : man1menim.sch.id/ e-mail : manmuaraenim@kemenag.go.id
NPSN : 10648919 NSS : 131116030001 Akreditasi " A "

SURAT KETERANGAN

NOMOR : B- 542 /Ma.06.14.0001/PP.00.6/03/2023

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Abuddarda, S.Pd., M.M
NIP : 197401192005011002
Pangkat/Golongan : Pembina IV/a
Jabatan : Kepala MAN 1 Muara Enim

Dengan sebenarnya menerangkan bahwa:

Nama : Ana Mawaddah
NIM : 21861003
Program Studi : S-2 Manajemen Pendidikan Islam

Memang benar telah melaksanakan penelitian dan pengambilan sampel di MAN 1 Muara Enim dalam rangka persyaratan penyelesaian Tesis [S-2] dengan judul : "Balanced Scorecard dalam Manajemen Mutu Pendidikan di MAN 1 Muara Enim" terhitung sejak bulan Februari - Maret 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di MuaraEnim,
Pada tanggal 28 Maret 2023





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Dr.Ak. Gani No 1 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119
Website: <http://www.iaincurup.ac.id>, email: admin@iaincurup.ac.id

SURAT KETERANGAN CEK SIMILARITY

Admin Turnitin Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI-S2) menerangkan bahwa telah dilakukan pemeriksaan similarity terhadap Proposal/ Skripsi/ Tesis berikut:

Judul : Balanced Scorecard Dalam Manajemen Mutu Pendidikan Di MAN 1 Muara Enim
Penulis : Ana Mawaddah
NIM : 21861003

Dengan Tingkat kesamaan sebesar 24%

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Curup,2023
Pemeriksa,
Admin Turnitin Prodi MPI

Dr. Hendra Harmi, M.Pd



JOURNAL OF ADMINISTRATION AND EDUCATIONAL MANAGEMENT
INSTITUT PENELITIAN MATEMATIKA KOMPUTER,
KEPERAWATAN, PENDIDIKAN, DAN EKONOMI (IPM2KPE)

Terakreditasi (Sinta 4), Surat Keputusan Kementerian Riset, Teknologi/Kepala Badan Riset dan Inovasi Nasional Republik Indonesia, Nomor 85/M/KPT/2020. Alamat : Jl.Gunung Sari Keurahan Karya Bakti. Kecamatan Lubuklinggau Timur II Kota Lubuklinggau Sumatera Selatan. No HP. 081377987485

LETTER OF ACCEPTANCE (LOA)

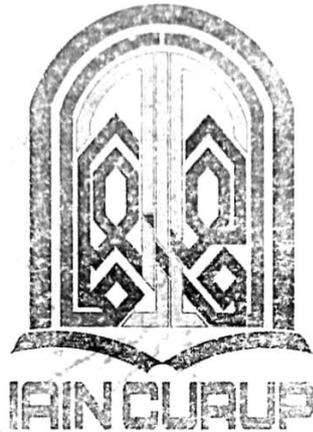
Kepada Yth
Ana Mawaddah¹, Hendra Harmi², Sumarto³
Institut Agama Islam Negeri Curup^{1,2,3}

Berdasarkan hasil telaah tim *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, artikel yang berjudul " *BALANCED SCORECARD DALAM MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 1 MUARA ENIM*". akan diterbitkan pada edisi Volume 6, Nomor 2, Juli-Desember 2023 Demikianlah Letter of Accepted (LOA) ini dibuat semoga dapat dipergunakan sebagaimana mustinya.

Lubuklinggau, 11 Juni 2023
Journal Manager

Dr. AHMAD GAWDY PRANANOSA, M.Pd

**KARTU BIMBINGAN TESIS
(KBT)**



**NAMA : ANA MAWADDAH
NIM : 21861003
PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
PROGRAM PASCASARJANA
TAHUN 2022**

**BUKTI BIMBINGAN MAHASISWA
DENGAN PEMBIMBING I**

NO	HARI/TANGGAL	HASIL BIMBINGAN/ SARAN-SARAN	PARAF
1.	17/1 - 2023	Pembelian Angket & Senam dengan Jeoni	[Signature]
2.	18/1 - 2023	Aee listri pulitru pas 1-3	[Signature]
3.	13/4 - 2023	Aee Gur haei	[Signature]
4.			
5.			
6.			
7.			

8.			
9.			
10.			

Curup,
Pembimbing I

Prof. Dr. Hendra Harmi, M.Pd
NIP. 19751108 200312 1 002
.....

Catatan Akhir :

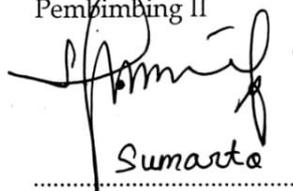
.....
.....
.....
.....

BUKTI BIMBINGAN MAHASISWA
DENGAN PEMBIMBING II

NO	HARI/ TANGGAL	HASIL BIMBINGAN/ SARAN-SARAN	PARAF
1.	Senin/ 16 Januari 2023	- PP. 2 Angket - Perbaikan Instrumen Senyai dengan P.P	
2.	Selasa/ 17 Januari '23	- ∞ Brevasi (KRD) - Dokumentasi (IPD)	
3.	Selasa/ 17 Januari '23	ACC Proposal : Surat/ SK I Penelitian	
4.	Jumat / 10 Maret 2023	- Hasil & Pembahasan - Dokumentasi - Tabel - Pembahasan tabel - Pembahasan ayat al-Qur'an	
5.	Sabtu/ 8 April 2023	- Keterbatasan Penelitian dilaporn - Analisis terhadap ERKAM - Analisis bagian Pembahasan.	
6.	Sabtu/ 8 April 2023	(Teori yang senyai) - Lampiran Surat 2 penelitian, Dokumentasi / Foto penelitian.	
7.		Lampiran ke Pembing I (Seminar Hasil Penelitian)	

8.			
9.			
10.			

Curup, Januari 2023
Pembimbing II



NIP 19900324 201903 1013

Catatan Akhir :

.....
.....
.....
.....

PEDOMAN DOKUMENTASI

Berikan tanda ceklis (✓) pada kolom "Ada" apabila aspek yang diamati muncul dan berikan tanda sekliis pada kolom "Tidak Ada" apabila aspek yang diamati tidak ada.

No	Bentuk yang diamati		Keterangan
	Ada	Tidak Ada	
Pespektif keuangan			
1	✓		SOP pengelolaan keuangan pendidikan berdasarkan dengan RKJM dan EDM, dimana RKJM yang disusun oleh kepala madrasah untuk pedoman kerja dalam pengembangan madrasah selama empat tahun kedepan, dalam penyusunan seduai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.
Pespektif kepuasan pelayanan			
2	✓		kuesioner untuk melihat kepuasan peserta didik terhadap lima dimensi pelayanan dalam service quality yaitu dimensi tangibility, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy yang diisi oleh 100 peserta didik yang terdiri dari kelas VI dan VII
Perspektif proses pembelajaran			
3	✓		Perangkat pembelajaran yang disusun oleh masing-masing pendidik yang mengajar, perangkat terdiri dari: kalender pendidikan, perhitungan minggu dan alokasi jam pembelajaran, silabus, prota, prosem, kriteria ketuntasan minimal (KKM), dan RPP (Rencana pelaksanaan pembelajaran). RPP sendiri terdiri dari Tujuan Pembelajaran, Model pembelajaran, media dan sumber belajar, kegiatan pembelajaran (pendahuluan, inti, dan penutup), dan penilaian (penilaian pengetahuan dan keterampilan)

4	SK Pembagian tugas KBM	√	terdiri dari pembagian tugas/ jabatan masing-masing pegawai dan pendidik.
5	SK Pembagian tugas tim supervisi	√	Tim supervisi ditentukan atau dipilih oleh kepala sekolah dan diketuai oleh wakil kurikulum.
Pespektif pendidik dan tenaga kependidikan			
6	Pendidikan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	√	total dari S1 sebanyak 69 orang dan S2 sebanyak 7 orang
7	SOP Penerimaan pendidik dan tenaga kependidikan	√	Untuk penerimaan pendidik dan peserta didik tidak terdapat SOP tertulis hanya sekedar persyaratan lisan untuk S1 tenaga pendidik dan SMA untuk tenaga kependidikan

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN MADRASASH
MAN 1 MUARA ENIM TP 2021/2022

NO	PENGEMBANGAN SNP		URAIAN PROGRAM	ALOKASI DANA APBN			
				SOP	SPM	KEGIATAN KESISWAAN	KEGIATAN KL. XII
1	STANDAR ISI						
	1.1	Pengelolaan kurikulum 2013					
2	STANDAR PROSES						
	2.1	Pengelolaan Kegiatan Belajar Mengajar					
	a	Pelaksanaan Kegiatan Belajar					
			Pengelolaan kelas khusus akademik				
			Pengelolaan program khusus thafidz				
			Persiapan SNMPTN, SPAN PRKIN dan KIP Kuliah				
	b	Penyelenggaraan Remedial dan Pengayaan					
	2.2	Pengelolaan Program Kesiswaan					
	2.3	Kegiatan Perlombaab Sekolah					
			Belanja kegiatan lomba-lomba				
			Pelaksanaan lomba mata pelajaran/sains				

			Penyelenggaraan pentas seni, MTQ, Pramuka, PMR, dan keagamaan					
			Pelaksanaan lomba OSN/OSNK/KSM/KSN					
	2.4	Pengembangan Keterampilan Siswa						
	2.5	Pengelolaan Program Ekstrakurikuler						
			Belanja ATK dan foto copy					
			Belanja kegiatan kepramukaan					
			Belanja kegiatan UKS/PMR					
			Belanja kegiatan ekstrakurikuler tapak suci					
			Pelaksanaan ekstrakurikuler karya ilmiah remaja					
			Pelaksanaan ekstrakurikuler jurnalistik					
			Pelaksanaan ekstrakurikuler keagamaan					
			Pelaksanaan ekstrakurikuler tilawah Qur'an					
			Pelaksanaan ekstrakurikuler Olahraga (Senam, Basket, Futsal, Volly)					
			Pelaksanaan ekstrakurikuler paskibra					

			Pelaksanaan ekstrakurikuler english club					
			Pelaksanaan ekstrakurikuler arabic club					
			Pengelolaan majalah dinding					
			Peringatan hari besar islam dan nasional					
	2.6	Kegiatan Pengelolaan Sekolah						
			Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), peralatan dan/atau obat					
	2.7	Pendidikan Karakter dan Pengembangan Diri						
			Sosialisasi moderasi, KRR dan seksual, ramah anak dan perundungan dan inklusi					
			Pengembangan pendidikan karakter, penumbuhan bukti pekerti, dan kegiatan program pelibatan keluarga di madrasah (proyek penguatan pelajar pancasila dan rahmatan lil'alamini)					
3	STANDAR KOMPETENSI LULUSAN							
	3.1	Pelaksanaan Kompetensi Madrasah						

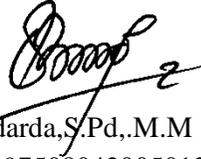
			Pelaksanaan Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia (AKMI)					
			Pengembangan kemampuan baca Al-Qur'an					
			Pengembangan kemampuan hafalan Al-Qur'an					
	3.2	Penyusunan Kriteria Kelulusan						
	3.3	Kegiatan Evaluasi Pembelajaran						
4	STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN							
	4.1	Pembinaan dan Peningkatan Kualitas Pendidik						
			Kegiatan MKKS/KKMA					
	4.2	Pembinaan dan Peningkatan Kualitas Tenaga Kependidikan						
	4.3	Pengembangan profesi guru dan tenaga kependidikan (MGMP, PKG/PKB), serta pengembangan manajemen sekolah						
5	STANDAR SARANA DAN PRASARANA							
	5.1	Pemeliharaan Sarana dan Prasarana						
	5.2	Pemeliharaan dan Perbaikan Gedung						
	5.3	Langganan Daya dan Jasa						

	5.4	Sarana dan Prasarana Baru						
6	STANDAR PENGELOLAAN							
	6.1	Penyelenggaraan Sistem Informasi Manajemen berbasis ICT						
7	STANDAR PEMBIAYAAN							
	7.1	Peningkatan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan						
8	STANDAR PENILAIAN PENDIDIKAN							
	8.1	Penyusunan Kisi-Kisi Penilaian						
	8.2	Penyusunan Soal Penilaian dan Ujian						
	8.3	Pelaksanaan Penilaian dan Ujian						
	1	Pelaksanaan PAS dan PAT	Belanja Konsumsi					
			Belanja Naskah					
			Belanja ATK					
	2	Pelaksanaan Ujian Madrasah (UM/UAMBN/UP)	Konsumsi					
			Penggadaan naskah					
	3	Pelaksanaan AN, AKMI dan ANBK	Konsumsi					
			Transpor pengawas					
			Pelaksanaan AN					
			Pelaksanaan AKMI					
			Pelaksanaan ANBK					
	8.4	Tindak Lanjut Hasil Penilaian						
			Rapat kenaikan kelas					

			Rapat kelulusan					
	8.5	Modal Penilaian yang Inovatif						
			Penginputan data nilai siswa berdasarkan aplikasi RDM					
		JUMLAH TOTAL						

Muara Enim, 2022

Mengetahui
Kepala MAN 1 Muara Enim


Abuddarda, S.Pd., M.M
NIP. 197508042005012006

**PERANGKAT MENGAJAR MATEMATIKA PEMINATAN
MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 MUARA ENIM
TAHUN PELAJARAN 2022/2023**



GURU MATA PELAJARAN : SUMIDAH, S.Pd
NIP : 197402112005012003
MATA PELAJARAN : MATEMATIKA PEMINATAN
SEMESTER : GENAP
KELAS : X IPA 3

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MUARA ENIM
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 paMUARA ENIM**
Jalan Ampera Nomor : 295 Telp. 0734 - 421745 Muara Enim 31315
Website : www.man-muaraenim.com / email : manmuaraenim@kemenag.go.id
NPSN : 10648919 – NSM : 161116030001 Akreditasi "A"

**MAJLIS PENDIDIKAN MADRASAH ALIYAH NIGERI (MAN) 1 MUARA ENIM
TAHUN PELAJARAN 2022/2023**

BULAN	TAHUN PELAJARAN 2022/2023																															Jumlah Minggu dalam Bulan	MIMBRI		HARI EFEKTIF BELAJAR				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		SPKTP	TKM SPKTP					
JULI 22																																			4	2	2	11	
AGUSTUS 22																																				5	3	0	25
SEPTEMBER 22																																				4	4	0	26
OKTOBER 22																																				4	4	0	25
NOPEMBER 22																																				5	4	1	23
DESEMBER 22																																				4	0	4	0
	SEMESTER GANJIL																															25	19	7	11				
JANUARI 23																																				4	4	0	25
FEBRUARI 23																																				4	4	0	23
MARET 23																																				5	4	1	21
APRIL 23																																				4	3	1	18
MAY 23																																				5	4	1	21
JUNI 23																																				4	0	4	0
	SEMESTER GENAP																															25	19	7	10				
	SEMESTER GANJIL > SEMESTER GENAP																															52	38	14	21				

- E : HARI EFEKTIF BELAJAR
- M : MINGGU
- LHB : LIBUR HARI BAYA
- LHB : LIBUR HARI BESAR
- UJAN : UJIAN MADRASAH
- CM : CLASS MEETING

- PAS : PENILAIAN AKHIR SEMESTER
- PAT : PENILAIAN AKHIR TAHUN
- PM : PEMBAGIAN RAPOR
- LAL : LIBUR SEMESTER 1
- LEJ : LIBUR SEMESTER 2

Muara Enim
Kantor MAN 1 Muara Enim
JULI 2022
A. HUDAIB
NIP. 0973401520065011002

PERHITUNGAN MINGGU DAN ALOKASI JAM PELAJARAN

Satuan Pendidikan : MAN 1 Muara Enim
Mata Pelajaran : Matematika Peminatan
Kelas/Semester : X IPA 3 / Genap
Tahun Pelajaran : 2022/2023

PERHITUNGAN MINGGU EFEKTIF DAN TIDAK EFEKTIF

No	Bulan	Jumlah Minggu	Jumlah Minggu Efektif	Jumlah Minggu Tidak Efektif	Keterangan
1	Januari	4	4	0	
2	Februari	4	4	0	
3	Maret	5	4	1	Minggu ke 5 = Ujian Madrasah (UM) TP 2022/2023
4	April	4	3	1	Minggu ke 1 = Ujian Madrasah (UM) TP 2022/2023
5	Mei	5	4	1	Minggu ke 5 = Penilaian Akhir Tahun (PAT) TP 2022/2023
6	Juni	4	0	4	Minggu ke 1 = Penilaian Akhir Tahun (PAT) TP 2022/2023 Minggu ke 2 = Class Meeting Semester Genap TP 2022/2023 Minggu ke 3 = Libur semester genap TP 2022/2023 Minggu ke 4 = Libur semester genap TP 2022/2023
	Jumlah	26	19	7	

PERHITUNGAN ALOKASI JAM PELAJARAN MATEMATIKA PEMINATAN

- JUMLAH JAM DALAM SATU MINGGU : 3 JP
- JUMLAH JAM PELAJARAN DALAM SEMESTER (19X3) : 57 JP

Mengetahui
Kepala MAN 1 Muara Enim



Abudjarda, S.Pd, M.M
NIP. 197401192005011002

Muara Enim, Januari 2023
Guru Mata Pelajaran

Sumidah, S.Pd
NIP. 197402112005012003

SILABUS

MATA PELAJARAN MATEMATIKA PEMINATAN

Alokasi waktu: 3 jam pelajaran/minggu

SEMESTER GANJIL DAN GENAP

MAN 1 MUARA ENIM

KELAS X (SEPULUH)

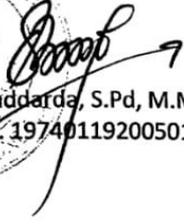
Kompetensi inti

- KI-1 dan KI-2:** Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya. Menghayati dan mengamalkan perilaku jujur, disiplin, santun, peduli (gotong royong, kerjasama, toleran, damai), bertanggung jawab, responsif, dan pro-aktif dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, kawasan regional, dan kawasan internasional”.
- KI 3:** Memahami, menerapkan, dan menganalisis pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif berdasarkan rasa ingin tahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah
- KI4:** Mengolah, menalar, dan menyaji dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah secara mandiri, bertindak secara efektif dan kreatif, serta mampu menggunakan metode sesuai kaidah keilmuan

Kompetensi Dasar	Materi Pembelajaran	Kegiatan Pembelajaran
3.1. Mendeskripsikan dan menentukan penyelesaian fungsi eksponensial dan fungsi logaritma menggunakan masalah kontekstual, serta keterkaitannya	Fungsi Eksponensial dan Logaritma	<ul style="list-style-type: none"> Mencermati pengertian fungsi, mengamati grafik fungsi, sifat-sifat grafik fungsi eksponensial dan fungsi logaritma, dan penerapannya pada masalah nyata dari berbagai sumber belajar. Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan fungsi eksponensial dan logaritma Menyajikan penyelesaian masalah yang berkaitan dengan fungsi eksponensial dan logaritma
4.1. Menyajikan dan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan fungsi eksponensial dan fungsi logaritma		
3.2. Menjelaskan vektor, operasi vektor, panjang vektor, sudut antarvektor dan ruang berdimensi dua (bidang) dan berdimensi tiga	<ul style="list-style-type: none"> Skalar dan vektor serta operasi aljabar vektor Sifat kesimetrian dan sifat sudut pada segitiga; segi empat dan lingkaran; dalil titik tengah dan dalil intersep pada segitiga, dalil segmen garis 	<ul style="list-style-type: none"> Mencermati deskripsi konsep skalar dan vektor, penggunaan skalar dan vektor untuk membuktikan berbagai sifat yang terkait dengan jarak dan sudut Mencermati penyelesaian masalah yang berkaitan dengan skalar dan vektor Mencermati sifat kesimetrian dan sifat sudut pada segitiga Mencermati sifat segi empat dan lingkaran Menggunakan dalil titik tengah dan dalil intersep pada segitiga untuk menyelesaikan masalah geometri Menggunakan dalil segmen garis untuk menyelesaikan masalah geometri Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan vektor,
4.2. Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan vektor, operasi vektor, panjang vektor, sudut antarvektor dan ruang berdimensi		

Kompetensi Dasar	Materi Pembelajaran	Kegiatan Pembelajaran
dua (bidang) dan berdimensi tiga		operasi vektor, sudut antara vektor dalam ruang berdimensi dua (bidang) dan berdimensi tiga, panjang vektor, dan berdimensi tiga • Menyajikan penyelesaian masalah yang berkaitan dengan vektor, operasi vektor, panjang vektor, sudut antara vektor dalam ruang berdimensi dua (bidang) dan berdimensi tiga

Mengetahui,
 Kepala MAN 1 Muara Enim



Abuddarda, S.Pd, M.M
 NIP. 197401192005011002



Muara Enim, Januari 2023
 Guru Mata Pelajaran



Sumidah, S.Pd
 NIP. 197402112005012003

PROGRAM TAHUNAN

Mata Pelajaran : Matematika Peminatan
 Satuan Pendidikan : MAN 1 MUARA ENIM
 Kelas / Semester : X IPA 3/ Ganjil dan Genap
 Tahun Pelajaran : 2022/2023

Kompetensi Inti

- **KI-1 dan KI-2:** Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya. Menghayati dan mengamalkan perilaku jujur, disiplin, santun, peduli (gotong royong, kerjasama, toleran, damai), bertanggung jawab, responsif, dan pro-aktif dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, kawasan regional, dan kawasan internasional".
- **KI 3:** Memahami, menerapkan, dan menganalisis pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif berdasarkan rasa ingin tahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah
- **KI4:** Mengolah, menalar, dan menyaji dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah secara mandiri, bertindak secara efektif dan kreatif, serta mampu menggunakan metode sesuai kaidah keilmuan

SMT	Kompetensi Dasar	Alokasi Waktu
	3.1. Mendeskripsikan dan menentukan penyelesaian fungsi eksponensial dan fungsi logaritma menggunakan masalah kontekstual, serta keberkaitanannya	54
	4.1. Menyajikan dan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan fungsi eksponensial dan fungsi logaritma	
	ULANGAN HARIAN + REMEDIAL	6
	CADANGAN	3
	JUMLAH	63
2	3.2. Menjelaskan vektor, operasi vektor, panjang vektor, sudut antar vektor dalam ruang berdimensi dua (bidang) dan berdimensi tiga	51
	4.2. Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan vektor, operasi vektor, panjang vektor, sudut antar vektor dalam ruang berdimensi dua (bidang) dan berdimensi tiga	
	ULANGAN + REMEDIAL	6
	JUMLAH	57

Muara Enim, Januari 2023

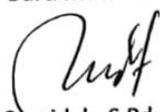
Mengetahui
 Kepala MAN 1 Muara Enim



Abudarda, S.Pd, M.M
 NIP. 197401192005011002



Guru Mata Pelajaran



Sumidah, S.Pd
 NIP. 197402112005012003

RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri 1 Muara Enim
Mata Pelajaran : Matematika Peminatan
Kelas / Semester : X IPA 3 / II
Materi Pokok : VEKTOR
Tahun Pelajaran : 2022 / 2023
Alokasi Waktu : 3 x JP @45 Menit
Kompetensi Dasar : 3.2 Menjelaskan vektor, operasi vektor, panjang vektor, sudut antar vektor dalam ruang berdimensi dua (bidang) dan berdimensi tiga
4.2 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan vektor, operasi vektor, panjang vektor, sudut antar vektor dalam ruang berdimensi dua (bidang) dan berdimensi tiga
Indikator Pencapaian Kompetensi (IPK) : 3.2.1 Mengamati aktifitas yang berkaitan dengan besaran vektor dan menyimpulkan perbedaannya dengan besaran skalar.
3.2.2 Menjelaskan pengertian vektor dan penamaannya.
Pertemuan Ke : 1

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Melalui kegiatan pembelajaran peserta didik dapat memahami serta menjelaskan terkait Konsep Vektor dengan benar, memiliki karakter (religiositas, integritas, nasionalisme, gotong royong dan kemandirian), dan memiliki kemampuan literasi (baca tulis, numerasi, sains, digital, financial, budaya dan kewargaan) untuk membiasakan siswa dalam berfikir kritis, kreativitas, komunikasi

B. MODEL PEMBELAJARAN

Problem Based Learning

C. MEDIA DAN SUMBER BELAJAR

1. Media : Lembar Aktivitas Siswa, Lembar Penilaian
2. Alat/Bahan : Kertas karton, Spidol, papan tulis.
3. Sumber Belajar : Buku matematika peminatan kelas X Semester 2

D. KEGIATAN PEMBELAJARAN

a. Kegiatan Pendahuluan

Sebelum pembelajaran dimulai peserta didik diarahkan literasi. Untuk menguatkan karakter, guru mengucapkan salam dan membiasakan siswa untuk berdoa, cek kebersihan kelas, menanamkan cinta tanah air dan kejujuran dilanjutkan apersepsi tentang Konsep Vektor dengan memberikan stimulus untuk menyampaikan tujuan pembelajaran.

b. Kegiatan Inti

Sintak Problem Based Learning

1. Orientasi Peserta Didik Pada Masalah
Guru menyampaikan masalah kontekstual yang akan dipecahkan peserta didik melalui bahan bacaan atau lembar kerja peserta didik, terkait materi Konsep Vektor. Peserta didik mengamati dan memahami masalah yang disampaikan guru melalui bahan bacaan atau lembar kerja peserta didik. (Literasi, Communication)
2. Mengorganisasi Peserta Didik Untuk Belajar
Peserta didik membentuk kelompok dalam beberapa kelompok. Guru memastikan setiap anggota kelompok memahami tugas masing-masing. Peserta didik berdiskusi dan membagi tugas untuk mencari data-data yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah terkait Konsep Vektor. (Creativity, Communication, Collaboration)
3. Membimbing Penyelidikan Individu maupun Kelompok
Guru memantau keterlibatan peserta didik dalam pengumpulan data selama proses penyelidikan. Peserta didik melakukan penyelidikan (mencari data-data) untuk bahan diskusi kelompok, terkait materi Konsep Vektor. (Collaboration,
4. Mengembangkan dan Menyajikan Hasil Karya
Guru memantau diskusi dan membimbing pembuatan laporan sehingga karya setiap kelompok siap untuk dipresentasikan Peserta didik dalam kelompoknya melakukan diskusi untuk menghasilkan solusi pemecahan masalah dan hasilnya dipresentasikan/disajikan dalam bentuk karya. (Critical Thinking, Collaboration, Communication, Creativity)
5. Menganalisis dan Mengevaluasi Proses Pemecahan Masalah
Guru membimbing presentasi dan mendorong peserta didik/kelompok memberikan penghargaan serta masukan kepada kelompok lain. Setiap kelompok presentasi, dan kelompok yang lain memberikan apresiasi. Kegiatan dilanjutkan dengan membuat kesimpulan sesuai dengan masukan yang diperoleh dari kelompok lain dan guru. (Communication, Creativity,

c. Kegiatan Penutup

Membuat simpulan, refleksi, umpan balik, penugasan, pesan – pesan moral, dan menyampaikan informasi kegiatan pembelajaran yang akan datang, berdoa dan salam.

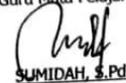
E. PENILAIAN (ASSESSMENT)

1. Penilaian Pengetahuan : berupa tes tertulis uraian
2. Penilaian Keterampilan : penilaian portofolio



Muara Enim, Januari 2023

Guru Mata Pelajaran


SUMIDAH S.Pd.

NIP. 197402112005012003